

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**  
**CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO**  
**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

JÉSSICA AMANDA LONGHI

**PLANO DE MARKETING PARA A LOJA VAREJISTA DE ROUPAS FEMININAS E**  
**ACESSÓRIOS MARIA LEITE ME.**

Florianópolis

2015

Jéssica Amanda Longhi

**PLANO DE MARKETING PARA A LOJA VAREJISTA DE ROUPAS FEMININAS E  
ACESSÓRIOS MARIA LEITE ME.**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado à disciplina CAD 7305, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharela em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina.

Área de Marketing.

Orientador: Prof. Martin de La Martinière Petroll, Dr.

Florianópolis

2015

Jéssica Amanda Longhi

**PLANO DE MARKETING PARA A LOJA VAREJISTA DE ROUPAS FEMININAS E  
ACESSÓRIOS MARIA LEITE ME.**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria de Estágios e Monografias do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 04 de dezembro de 2015.

---

Prof<sup>ª</sup>. Evelize Welzel Dr<sup>a</sup>.  
Coordenadora de Monografias

**Professores Avaliadores:**

---

Prof. Martin de La Martinière Petroll, Dr.  
Orientador  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Allan Augusto Platt, Dr.  
Avaliador 1  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Rudimar Antunes da Rocha, PhD.  
Avaliador 2  
Universidade Federal de Santa Catarina

Aos meus pais, Ivadir e Genilce.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, pelo dom da vida e pela graça de colocar em meu caminho pessoas que contribuíram e contribuem positivamente ao meu desenvolvimento como ser humano.

Aos meus pais, Genilce e Ivadir, e meu irmão, Renan, por constituírem o principal pilar que me sustenta e por compartilharem suas vidas comigo com o amor que me completa.

Aos meus amigos Joana Sens, Vanessa Lange, Marina Noldin, Fábio Curi e Fábio Saud, pelo apoio e ajuda que me proporcionam em todos os momentos.

À Kamila Rosa, por não medir esforços para me ajudar com o feitiço deste trabalho, abrindo, com todo carinho, as portas de sua empresa a mim.

Ao meu professor orientador, Martin Petroll, que, através de suas atitudes, me deu a certeza de que fiz a melhor escolha ao pedir seu auxílio em uma das etapas mais importantes da minha graduação.

## RESUMO

O presente Trabalho de Conclusão de Curso mostra o caso de uma empresa em período de consolidação no mercado, a loja roupas femininas e acessórios Maria Leite – ME. O estudo em questão objetiva desenvolver um plano de marketing à supracitada empresa, definindo ações necessárias para o atingimento dos objetivos de marketing da mesma. No que diz respeito ao método de desenvolvimento do trabalho, sua caracterização é de cunho exploratório e descritivo, com abordagem quantitativa e qualitativa. Para tanto, foram utilizadas, como técnicas, entrevistas semi-estruturadas com a gestora da empresa, questionário *online* para medir o nível de satisfação das clientes fies e, finalmente, técnica de cliente oculto para avaliação da concorrência. A partir da análise das respostas obtidas pelo questionário às clientes, foi possível perceber que a satisfação das mesmas em relação a todos os fatores que compõem a loja Maria Leite é muito boa, variando a porcentagem de aprovação entre 60% e 100%. Em relação à concorrência, a partir da avaliação pela técnica de cliente oculto, foi possível identificar a Myah Store como concorrente mais forte, seguida das lojas Charlotte e Ana Tessalah. Também houve a constatação de que o ambiente econômico atual não é favorável, bem como tende a permanecer desestabilizado no ano de 2016, contudo, não há previsão de grandes interferências políticas ou legislativas para o próximo ano que afetem de maneira significativa a loja Maria Leite. O principal ponto forte da loja é o bom relacionamento com as clientes, também foi possível identificar, como pontos fortes, o conhecimento de sua gestora em moda, que possui graduação referente ao tema, as atividades promocionais constantes, o ponto de fácil acesso, a busca constante por contatos que favoreçam a loja, o estilo das roupas que abrangem várias faixas-etárias e o uso diário de redes sociais para interação com as clientes. Os pontos fracos da empresa são voltados, principalmente, ao seu pouco tempo de mercado, como, por exemplo, falta de maior sobra de faturamento anual para novos investimentos e pequena estrutura do ponto. Também é possível ressaltar a desatualização do site e a falta de contato com nomes da moda florianopolitana. Os resultados obtidos levaram a autora desse estudo a desenvolver estratégias para o melhor posicionamento da loja Maria Leite no ambiente em que está inserida. Foram propostas ações para melhora da satisfação das clientes fidelizadas em 13%, atração de novas clientes em 12%, aumento de fidelização de novas consumidoras em 10%, aumento de vendas em períodos sem grandes descontos em 5% e o consequente aumento de faturamento anual. As estratégias traçadas para atingimento dos objetivos e metas da loja foram simples e livres de grandes desprendimentos financeiros. Por fim, concluiu-se que um plano de marketing a uma loja que está em seu segundo ano de existência é fundamental, a fim de que haja consolidação no mercado e futura expansão empresarial.

Palavras-chave: Plano de Marketing; Estratégia; Marketing; Varejo; Moda.

## **ABSTRACT**

This present Final Paper shows a case of a business in a Market adjustment period, a women's clothing and accessories store, Maria Leite – ME. The study in question aims to develop a Marketing plan to the aforementioned company, defining actions that are necessary to achieve their Marketing objectives. In the case of this method of work development, its configuration is an exploratory and descriptive nature with quantitative and qualitative approach. Therefore, they were used as techniques, semi-structured interviews with the founder of the company and an on-line questionnaire was created to measure the level of customers' satisfaction and loyalty, and finally, a mystery shopping technique to assess competition. From the analysis of the responses got from the on-line questionnaire and then it just revealed that the satisfaction of customers analyzing all the factors of Maria Leite was good and approved by the major, varying the percentage approval from 60% to 100%. Regarding competition, based on the assessment by the mystery shopping technique, it was possible to identify the Myah Store as a stronger competitor, followed by Charlotte and Anne Tessalah stores. Also realized that the current economic environment is not favorable, and tends to remain destabilized in 2016, however, there are no bigger expectations of major political or legislative interference for the next year and that affects significantly the shop Maria Leite. The main point of this store is the good relationship with the customers, it was also possible to identify as a strength point the knowledge of its manager in fashion, graduation related to the theme, constant promotional activities, the point of easy access, constant search for contacts, partners in favor of the store, the style of clothing that cover various age-groups and constant use of networking interactions in social media. The weaknesses of the company are geared mainly to its small time in market, for example, lack of higher annual revenues to spare for new investments and small structure point. A lack of updating the institutional can be highlighted and absence contact with branded fashion names in Florianópolis. The results led the author of this study to develop strategies to get better position to Maria Leite in the environment in which it operates. It has been proposed actions to improve the satisfaction of loyal customers by 13%, attraction of new customers by 12%, increase loyalty of new consumers in 10% sales increase in periods without big discounts by 5% increasing in annual sales. The strategies outlined to achieve the objectives and goals in the Store were simple and free of large financial detachments. Finally, it was concluded that a marketing plan to a store that is in its second year of existence is basal, looking for consolidation in the market and future business expansion.

**Keywords:** Marketing Plan; Strategy; Marketing; Retail; Fashion.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Os 4 P's do Professor McCarthy.....	19
Figura 2: Modelo de Matriz SWOT.....	40
Figura 3: Possibilidades Geradas pela Implementação de Marketing.....	44
Figura 4: Frente da Empresa.....	52
Figura 5: Entrada da Empresa.....	52
Figura 6: Centro da Empresa.....	52
Figura 7: Provedores da Empresa.....	52
Figura 8: Perfil da Loja Maria Leite no Facebook.....	58
Figura 9: Fan Page da Loja Maria Leite no Facebook.....	59
Figura 10: Instagram da Loja Maria Leite.....	59
Figura 11: Site da Loja Maria Leite.....	60
Figura 12: Fachada da Loja Myah.....	70
Figura 13: E-commerce Myah Store.....	71
Figura 14: Fachada da Loja Charlotte.....	73
Figura 15: Fachada da Loja Ana Tessalah.....	74
Figura 16: Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – Setembro de 2015.....	78
Figura 17: Índice Nacional de Preços ao Consumidor – Setembro de 2015.....	79
Figura 18: Perspectiva Econômica para os Anos de 2015 e 2016.....	80



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Definição do que é Marketing.....	17
Quadro 2: Estratégias do Velho e do Novo Varejo.....	27
Quadro 3: Etapas para Elaboração do Plano de Marketing.....	32
Quadro 4: Grau de Satisfação das Clientes da Loja Maria Leite.....	67
Quadro 5: Comparativo entre a Loja Maria Leite e suas Concorrentes.....	76
Quadro 6: Matriz SWOT da Loja Maria Leite.....	87
Quadro 7: Objetivos e Metas de Marketing da Loja Maria Leite.....	88
Quadro 8: Estratégias de Marketing da Loja Maria Leite.....	89
Quadro 9: Plano de Implementação Estratégia 1.....	90
Quadro 10: Plano de Implementação Estratégias 2 e 3.....	91
Quadro 11: Plano de Implementação Estratégia 4.....	91
Quadro 12: Plano de Implementação Estratégia 5.....	92
Quadro 13: Plano de Implementação Estratégia 6.....	93
Quadro 14: Plano de Implementação Estratégia 7.....	94
Quadro 15: Plano de Implementação Estratégia 8.....	94
Quadro 16: Plano de Implementação Estratégia 9.....	95
Quadro 17: Plano de Implementação Estratégia 10.....	96
Quadro 18: Ferramenta de Avaliação e Controle 1 da Loja Maria Leite.....	97
Quadro 19: Ferramenta de Avaliação e Controle 2 da Loja Maria Leite.....	98
Quadro 20: Ferramenta de Avaliação e Controle 3 da Loja Maria Leite.....	99

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	11
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA.....	12
1.2 OBJETIVOS .....	13
1.2.1 <i>Objetivo Geral</i> .....	13
1.2.2 <i>Objetivos Específicos</i> .....	14
1.3 JUSTIFICATIVA .....	14
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	15
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	16
2.1 MARKETING .....	16
2.2 MIX DE MARKETING .....	18
2.2.1 <i>Produto</i> .....	19
2.2.2 <i>Preço</i> .....	21
2.2.3 <i>Praça</i> .....	23
2.2.4 <i>Promoção</i> .....	25
2.3 MARKETING EM VAREJO DE MODA .....	26
2.4 PLANO DE MARKETING .....	30
2.4.1 <i>Sumário Executivo</i> .....	33
2.4.2 <i>Análise da Situação</i> .....	33
2.4.2.1 <i>Análise do Ambiente Interno</i> .....	34
2.4.2.2 <i>Análise do Consumidor</i> .....	36
2.4.2.3 <i>Análise do Ambiente Externo</i> .....	37
2.4.3 <i>Análise SWOT</i> .....	39
2.4.4 <i>Metas e Objetivos de Marketing</i> .....	40
2.4.5 <i>Estratégias de Marketing</i> .....	42
2.4.6 <i>Implementação de Marketing</i> .....	43
2.4.7 <i>Avaliação e Controle</i> .....	45
3 METODOLOGIA .....	46
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	46
3.1.1 <i>Quanto aos Objetivos</i> .....	46
3.1.2 <i>Quanto à Abordagem</i> .....	47
3.1.3 <i>Quanto aos Procedimentos</i> .....	47
3.2 AMOSTRAGEM .....	48
3.3 COLETA E ANÁLISE DE DADOS .....	49

4 O CASO MARIA LEITE .....	51
4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO .....	53
4.2 ANÁLISE DA SITUAÇÃO .....	54
4.2.2 <i>Análise do Ambiente Interno</i> .....	55
4.2.3 <i>Análise do Consumidor</i> .....	62
4.2.4 <i>Análise do Ambiente Externo</i> .....	68
4.2.4.1 Concorrência .....	68
4.2.4.2 Crescimento Econômico e Estabilidade .....	76
4.2.4.3 Questões Políticas, Legais e Regulamentares .....	81
4.2.4.4 Avanços Tecnológicos .....	82
4.2.4.5 Tendências Socioculturais .....	84
4.3 ANÁLISE SWOT .....	85
4.4 METAS E OBJETIVOS DE MARKETING .....	88
4.5 ESTRATÉGIAS DE MARKETING .....	89
4.6 IMPLEMENTAÇÃO DE MARKETING .....	89
4.7 AVALIAÇÃO E CONTROLE .....	96
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	100
REFERÊNCIAS .....	103
APÊNDICE A – ROTEIRO PARA ETAPA EXPLORATÓRIA – PRIMEIRO QUESTIONÁRIO COM KAMILA ROSA .....	109
APÊNDICE B – ROTEIRO PARA ETAPA EXPLORATÓRIA – SEGUNDO QUESTIONÁRIO COM KAMILA ROSA. ....	110
APÊNDICE C – ROTEIRO PARA ETAPA DESCRITIVA – QUESTIONÁRIO PARA ETAPA DESCRITIVA – QUESTIONÁRIO PARA AS CLIENTES FIDELIZADAS .....	111
APÊNDICE D – ROTEIRO PARA ETAPA DESCRITIVA – QUESTIONÁRIO PARA ETAPA DESCRITIVA – QUESTIONÁRIO PARA AS CLIENTES FIDELIZADAS - <i>CHECK LIST CLIENTE OCULTO</i> .....	114

## 1 INTRODUÇÃO

Em um mundo organizacional altamente competitivo é necessário que uma empresa mantenha seus produtos e/ou serviços demandados pelos consumidores, já que a organização, enquanto uma entidade sistêmica, depende da venda do que oferece para sobreviver. Segundo Kotler e Keller (2012, p. 2), “o marketing tem desempenhado um papel fundamental no enfrentamento desses desafios, uma vez que finanças, operações, contabilidade e outras funções organizacionais não terão sentido se não houver uma demanda por produtos [...]”. Assim sendo, é possível compreender que, se bem executado, o marketing auxilia consideravelmente à ascensão financeira de uma empresa.

Las Casas (1999) considera que se o marketing assumir seu papel de atender às necessidades e/ou desejos dos consumidores, considerando o meio ambiente e os impactos sociais causados pelas ações organizacionais voltadas à satisfação dos clientes, os objetivos organizacionais, visados previamente, serão atingidos com maior facilidade; ou seja, as ações de marketing bem planejadas e desenvolvidas desempenham um papel primordial em relação ao aumento de demanda por produtos e/ou serviços, bem como facilitam a retenção e fidelização de clientes e, por consequência, auxiliam o atingimento de determinados objetivos organizacionais.

O marketing relacionado à moda não foge à regra: há necessidade de que a empresa possua exímio entendimento do consumidor, a fim de que suas necessidades e seus desejos sejam atingidos. A moda, por si, eleva o consumidor ao sentimento de boa apresentação pessoal, de melhoria na autoestima e de aceitação no ciclo social em que vive. O Brasil possui um mercado emergente positivo em relação ao varejo de roupas e acessórios. Segundo o BBC Brasil (2009), um estudo feito pela empresa de consultoria internacional A.T. Kearney apontou que o brasileiro não só compra inúmeras peças de roupas por ano, como torna a taxa de consumo ascendente, já que, segundo a pesquisa, aproximadamente R\$ 1000,00 correspondem à venda anual de artigos de vestuário per capita. O estudo ainda apontou que, no Brasil, as pessoas adoram moda e seguir tendências.

Em relação ao varejo brasileiro, o IDV (Instituto para Desenvolvimento do Varejo) (2015) ressalta que a relevância do varejo à economia brasileira é notória, já que “[...] além de gerador no maior número de empregos formais no país, o setor exhibe, especialmente nos últimos quatro anos, números expressivos de crescimento e consistentes indicadores de modernização”. É possível confirmar a hegemonia de empregabilidade através de comércios varejistas conforme o anexo A. Além disso, é possível destacar que, segundo o Instituto

Brasileiro de Opinião Pública e Estatística (IBOPE) (2013), 38% dos brasileiros buscam se vestir de acordo com a moda, 74% adquirem roupas e acessórios no decorrer de um mês, 79% costumam planejar a compra de artigos de moda que possuem custo elevado, 85% buscam descontos nos produtos de moda e 68% consideram que marcas conhecidas oferecem melhor qualidade. Por fim, Leal (2014) afirma que “nas classes D e E, quase todo o dinheiro é gasto em necessidades básicas, como moradia e alimentação. Sobram apenas 40 reais por mês para roupas e acessórios. Quem passa para a classe C gasta, em média, 97 reais. Na classe B, 202 reais. E, na classe A, 455 reais por mês”.

É importante considerar que a supracitada pesquisa realizada pelo IBOPE ocorreu em 2013, quando o país ainda não estava atravessando uma crise. Em períodos de crise, o varejo sofre oscilações no volume de vendas. Em relação aos sete primeiros meses de 2015, por exemplo, o setor sofreu uma redução de 2,4%, em comparação ao volume de vendas do mesmo período em 2014. Contudo, é possível citar o estado de Santa Catarina como um estado que teve crescimento de volume de vendas varejistas comparando os meses de julho dos anos de 2014 e 2015. Em julho de 2015 o estado aumentou seu volume de vendas em 5,0% em relação ao mesmo mês do ano anterior, apesar de ter suas vendas de varejo reduzidas em 0,3% no que diz respeito ao mês de junho (IBGE, 2015).

Ao unir a importância que o varejo exerce sobre o Brasil, juntamente à proximidade do brasileiro com a moda e sua pré-disposição em investimento nesse setor, é possível entender que, se bem planejada e administrada, uma loja de varejo de moda será, certamente, promissora. O marketing terá como objetivo conhecer tão bem o seu consumidor e potencial cliente a fim de encantá-lo, que os produtos e/ou serviços da organização serão vendidos sem grandes esforços.

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

A Kamila Timóteo da Rosa ME, que possui, como nome fantasia, “Maria Leite”, é uma loja varejista de roupas femininas e acessórios, formalizada, inserida há pouco mais de um ano no mercado de Florianópolis, Santa Catarina, e, de acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) (2015), caracterizada como microempresa, já que em seu primeiro ano obteve receita bruta inferior a trezentos e sessenta mil reais. Contudo, apesar de já possuir considerável quantia de clientes fidelizados e estar se fixando gradualmente no mercado, a loja não possui nenhum tipo de planejamento, sendo administrada unicamente por sua dona, Kamila Rosa.

Por ter sua inserção no mercado há pouco tempo e não possuir nenhum tipo de planejamento, o desenvolvimento de um plano de marketing é uma boa opção à expansão de vendas da loja Maria Leite. Segundo Skacel (1992, p. 13), “o plano de marketing é um documento escrito que detalha as ações específicas de marketing dirigidas a objetivos específicos no âmbito de um certo ambiente de marketing”. Logo, um plano de marketing é um documento utilizado como ferramenta estratégica, que demonstra, através da análise de diversas variáveis que interferem à empresa, estratégias para que a mesma venda seus produtos/serviços com maior facilidade, se sobressaindo no mercado em que disputa e retendo/fidelizando mais clientes.

A loja Maria Leite necessita de aumento de vendas e fidelização de clientes. A loja se situa em uma via com grande fluxo de carros, mas poucas pessoas transitam a pé. Através de ações de projeção de novos clientes, como promoções de vendas, a loja conquista seguidores em redes sociais e clientes pontuais, que adquirem produtos uma vez e não retornam, ou que, mesmo seguindo redes sociais, nunca foram à Maria Leite. Esses entraves gerenciais precisam de correção e poderão ser extintos ou minimizados com a ação do plano de marketing.

A fim de que a loja Maria Leite melhore seu posicionamento de mercado, se desenvolva competitivamente, se sobressaia perante as empresas que disputam o mesmo nicho, consiga lidar melhor com as ameaças, aproveite as oportunidades, maximize os pontos fortes e minimize/corrija os pontos em defasagem, o estudo em questão responderá a seguinte indagação: quais ações são necessárias para o atingimento dos objetivos de marketing da loja varejista Maria Leite?

## 1.2 OBJETIVOS

Esta parte é responsável por demonstrar o foco da pesquisa, através do objetivo geral, bem como as ações delineadas para responder satisfatoriamente o foco supracitado, através dos objetivos específicos.

### *1.2.1 Objetivo Geral*

Elaborar um plano de marketing para a loja varejista Maria Leite.

### 1.2.2 *Objetivos Específicos*

- a) Analisar os ambientes interno e externo que envolvem a empresa;
- b) Desenvolver a análise da Matriz SWOT referente à empresa;
- c) Traçar as metas e os objetivos de marketing da empresa;
- d) Enumerar as estratégias de marketing a serem adotadas pela empresa;
- e) Definir o plano de implementação das ações de marketing;
- f) Estabelecer ferramentas de avaliação e controle dos resultados do plano de marketing.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

A justificativa de uma pesquisa é dada para que os motivos de sua realização sejam compreendidos. Na concepção de Fonseca (2002, p. 52), essa parte da pesquisa “deve apontar os motivos que a justificam do ponto de vista teórico e prático e as contribuições que traz para compreensão e solução do problema”. Além disso, é importante ressaltar os aspectos necessários à composição da justificativa que serão utilizados no trabalho: importância, viabilidade, e oportunidade. Segundo Martins (2010), o tema é importante quando os objetivos de pesquisa trazem benefícios ao objeto de pesquisa; é viável quando os fatores de realização do projeto possuem acessibilidade para realização e custo acessível ao pesquisador; é oportuno quando o momento para realização da pesquisa é propício.

Um plano de marketing bem realizado é muito importante a uma empresa, pois através dele é possível identificar os pontos a serem mantidos na organização, bem como os defasados que necessitam melhorias. Com o desenvolvimento do plano de marketing e a análise das variáveis que o compõe, é possível que o gestor tome decisões mais assertivas, minimizando as chances de erro, bem como possua auxílio ao atingimento dos objetivos traçados para um determinado horizonte temporal. Com um melhor entendimento do mercado em que a organização está inserida e seus ambientes exógeno e endógeno, é possível reter e fidelizar mais clientes e, por consequência, maximizar a lucratividade. Analisando os fatores supracitados, é inegável a importância do desenvolvimento de um plano de marketing à loja Maria Leite.

A pesquisa é considerada viável pela proximidade à gestora da loja Maria Leite e o fácil acesso aos dados da empresa, que proporcionam liberdade para captação de informações. Em relação à pesquisa de satisfação das clientes fidelizadas, no que diz respeito ao que a Maria Leite oferece, o acesso a essas clientes é facilitado. Além disso, houve viabilidade à

realização da técnica de cliente oculto nas principais concorrentes da loja pela facilidade de acesso a esses concorrentes.

A oportunidade da pesquisa é dada pela falta de planejamento na empresa. O segmento de mercado que a Maria Leite disputa é acirrado, portanto é necessário que haja delimitação de questões diferenciais em relação a outras empresas que disputam o mesmo mercado, bem como propostas para o desenvolvimento da loja objeto de pesquisa.

#### 1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

A fim de que o presente trabalho seja melhor organizado e compreendido, houve a divisão do mesmo em cinco capítulos. O primeiro capítulo leva o leitor a uma rápida interação com o universo do tema em questão, através da atualização da moda no Brasil inserida no contexto do marketing, bem como a contextualização do tema e a definição do problema de pesquisa, além da divulgação dos objetivos que norteiam o trabalho e da justificativa para realização do mesmo.

O segundo capítulo traz o embasamento teórico através de literatura especializada, a fim de que o leitor compreenda as ações definidas para a empresa, norteadas pelos objetivos específicos. O referido capítulo é responsável pela explicação da importância do marketing e seus atributos, pela definição do que são os 4 P's (produto, preço, praça e promoção), pela explicação do marketing inserido no varejo de moda e, por fim, pela demonstração das ações necessárias ao desenvolvimento de um plano de marketing.

O terceiro capítulo descreve a metodologia utilizada no trabalho através da caracterização da pesquisa, demonstrando seus objetivos, sua abordagem e seus procedimentos, bem como foi definida a amostragem e realizadas a coleta e a análise de dados.

No quarto capítulo há o direcionamento do leitor à empresa estudada. Nele serão demonstradas a análise da situação da empresa, seus pontos fortes e fracos e as oportunidades e ameaças que possui no mercado. Além disso, também serão enumeradas as metas e os objetivos da empresa em relação ao marketing, as estratégias para alcançar essas metas e objetivos, as ações de implementação de marketing e como será feita a avaliação e o controle do plano.

As considerações finais adquiridas com o feitiço do trabalho se encontram no capítulo cinco, em que será exposto o aprendizado proveniente da realização da pesquisa, bem como o fechamento da concretização dos objetivos e a conclusão obtida com o término do trabalho.



## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fim de que o objetivo do estudo seja atingido, buscou-se suporte teórico. A fundamentação teórica possibilita maior compreensão do leitor em relação à pesquisa, bem como melhor aprofundamento do autor em relação ao tema, com a leitura especializada. Para melhor desenvolvimento do plano em questão, a teoria baseou-se nos conceitos de marketing e seu mix, além dos pontos essenciais a um plano de marketing e aprofundamento em marketing voltado ao varejo de moda, segmento da empresa estudada.

### 2.1 MARKETING

Com as incertezas e inconstâncias do mundo atual, é preciso que os gestores das organizações sempre busquem maneiras de aperfeiçoamento em seus produtos/serviços e vendas para provocar maior demanda, sobressaindo-se em relação à concorrência. O marketing, dentro de todas as suas especificidades e maneiras de atrair e reter clientes tem, como principal arma mercadológica, o próprio produto ou serviço “se vender”. A seguir, as considerações de Peter Drucker a respeito do objetivo do marketing:

Pode-se considerar que sempre haverá a necessidade de vender. Mas o objetivo do marketing é tornar supérfluo o esforço da venda. O objetivo do marketing é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou serviço possa se adequar a ele e se vender sozinho. De maneira ideal, o marketing deveria resultar em um cliente disposto a comprar. A única coisa necessária, então, seria tornar o produto disponível (DRUCKER apud KOTLER; KELLER, 2012, p. 4).

Através do conceito supracitado de Drucker, é possível compreender que a partir das estratégias traçadas, é primordial que uma organização mostre seu produto e/ou serviço como melhor opção de compra em relação ao ofertado pela concorrência, seja por diferenciação, preço e/ou segmentação. Assim sendo, é essencial que o marketing seja encarado como uma função que envolve a organização de maneira sistêmica e que o foco da referida função organizacional seja o relacionamento com os clientes.

Churchill Jr. e Peter (2000) ressaltam que o marketing, no papel de uma função organizacional que se interpõe entre todas as áreas organizacionais, deve se predispor ao relacionamento com os clientes, de modo que eles se sintam satisfeitos e confiantes em relação ao produto e/ou serviço que adquirem. Os autores afirmam que se há uma interação direta entre quem vende o produto e o consumidor final, a comunicação se ajusta ao momento, satisfazendo o cliente de acordo com cada situação e garantindo *feedback* imediato.

A definição de marketing é compreendida de maneiras semelhantes a muitos autores. A seguir um quadro que elucida o conceito de marketing na visão de nove autores:

**Quadro 1:** Definição de Marketing.

Autor(es)	O que é Marketing?
Rocha e Christensen (1999, p. 15).	“Marketing é uma função gerencial, que busca ajustar a oferta da organização a demandas específicas do mercado, utilizando como ferramenta um conjunto de princípios e técnicas”.
Kotler e Keller (2012).	A capacidade do marketing é transformar uma necessidade particular ou social em uma oportunidade lucrativa de negócios.
El-Check (1987, p. 10).	“Marketing é a ciência que trata do conjunto de atividades voltadas para a satisfação das necessidades e desejos dos consumidores, sejam eles indústrias ou pessoas”.
Churchill Jr. e Peter (2000, p. 4).	“A essência do marketing é o desenvolvimento de trocas em que organizações e clientes participam voluntariamente de transações destinadas a trazer benefícios para ambos”.
Carvalho e Moraes (2010, p. 43).	“Em uma visão menos ampla, marketing pode ser definido como uma técnica de criação e manutenção de clientes dentro de um contexto geral de mercado”.

**Fonte:** Elaborado pela autora (2015).

A partir das concepções supracitadas dos dez autores, é possível simplificar o conceito de marketing como, após minuciosa análise e conhecimento em relação à determinada população, o atendimento às necessidades e desejos da mesma, e consequente maximização de recursos financeiros de uma organização, através de ideias e práticas.

O marketing, na concepção de Kotler e Keller (2012), é aplicado na administração de escambo de bens (compõem a maior parcela dos esforços de marketing da atualidade), de serviços (são atividades de cabeleireiros e advogados, por exemplo. A partir do momento em que uma economia ascende, mais serviços terceirizados são demandados), de eventos (promoção de eventos como feiras setoriais), de experiências (negócios que proporcionam experiências diferentes ao consumidor, como, por exemplo, treinar futebol com grandes craques mundiais), de pessoas (utilização do marketing para promoção pessoal), de lugares (marketing para atração de turistas, moradores, fábricas e empresas a determinado local), de propriedades (compreendem bens imóveis e títulos e ações. Há utilização de marketing em compra e venda de propriedades), de organizações (marketing para construção de uma imagem positiva de uma organização em relação ao seu público alvo), de informações (compreende o marketing informativo de o que é produzido, comercializado e distribuído) e de ideias (marketing para promoção de conceitos e benefícios).

Através das áreas de aplicação de marketing acima citadas por Kotler e Keller (2012), é possível perceber que o marketing é uma estratégia amplamente utilizada, capaz de não apenas focar nos esforços da troca de bens e serviços, como também levar o consumidor à vivência de sentidos com o marketing de experiência e o marketing de lugares, bem como a melhoria da imagem pessoal ou organizacional com o marketing de pessoas e o marketing de organizações e, por fim, a interatividade com o marketing de eventos, propriedades, informações e ideias. É compreensível, então, que o marketing não seja encarado apenas como uma ferramenta para equilibrar a empresa no ambiente em que está inserida, mas como amplificador de resistência a possíveis crises e auxiliador da permanência da empresa no mercado.

É possível enxergar o marketing como uma estratégia capaz de reduzir consideravelmente o esforço da venda, já que as características de um produto ou serviço voltadas exatamente às necessidades e aos desejos do público alvo fazem com que uma empresa possua dominância sobre esse público. O marketing é capaz de despertar emoções, paixão e fidelização. É uma arma que, se bem manuseada, estreita a relação produto/serviço e mercado.

## 2.2 MIX DE MARKETING

O mix de marketing é um composto de quatro variáveis, primeiramente vistas pelo professor E.J. McCarthy, comumente chamadas de 4P's, que compõem a organização: preço, praça (ou ponto), produto e promoção. Na concepção de Rocha e Christensen (1999, p. 26), “o marketing mix [...] é o conjunto de instrumentos controláveis pelo gerente de marketing, por meio dos quais ele pode obter melhor ajustamento entre a oferta que sua empresa faz ao mercado e sua demanda existente”. Cobra (2009), define que os 4 P's circundam as necessidades e os desejos do consumidor, como poderá ser visto na figura a seguir.

**Figura 1:** Os 4 P's do professor McCarthy.



**Fonte:** Cobra, 2009, p. 10.

Na concepção de Xavier (2009, p. 11), “o produto passa a ser visto do ponto de vista do cliente, o preço em função do custo para o cliente, a praça em função da comodidade ou conveniência do cliente, a promoção em função da comunicação para o cliente”. Através disso, é possível compreender que os 4 P's determinados pelo professor McCarthy existem para que a empresa forneça a seus clientes a melhor opção de compra, gerando o produto que eles necessitam ou desejam, o custo com correspondência ideal ao produto ou serviço oferecido, a localização acessível e atrativa e uma comunicação fluida, simples e constante.

### 2.2.1 Produto

O “P” de produto define as características do que será vendido aos consumidores, de modo que eles se sintam satisfeitos. Na concepção de Lima et al. (2006, p. 53), “os produtos referem-se a um conjunto de características e benefícios na forma de bens, serviços, ideias e pessoas, que tem a capacidade de satisfazer as necessidades e desejos de clientes”. Portanto, é possível concluir que o produto definirá o negócio da empresa, de modo que deve encantar o público alvo, demonstrando, por si, o valor agregado que possui.

O produto, na concepção de um gestor de marketing, não é visto pela ótica da empresa, mas pela ótica do consumidor. Partindo desse pressuposto, Rocha e Christensen (1999, p. 86) definem o produto como “qualquer coisa que possa ser objeto de troca entre indivíduos ou organizações”. Nesse sentido, os autores defendem a ideia de que não apenas os produtos e/ou serviços devem atender às necessidades e desejos dos clientes, mas também fatores intangíveis como opiniões e valores. Dessa forma, é possível compreender, em essência, o que o consumidor anseia, já que há uma troca de ideias.

Rocha e Christensen (1999) ainda afirmam que a qualidade de um produto é definida pela percepção do cliente em relação ao significado que isso propõe. Ou seja, a empresa

precisa que a sua noção de qualidade se equivalha à de seu público alvo. Se determinado público considera que qualidade equivale à durabilidade, uma empresa precisa de investimento nesse quesito; caso o consumidor considere que qualidade seja o mesmo que aparência, a empresa precisa se concentrar na apresentação de seu produto, e assim por diante. Para os autores, o entendimento do significado de qualidade de uma empresa em relação à percepção de seus consumidores gera facilidade em atribuir modificações e melhorias necessárias aos produtos que vende para plena satisfação dos clientes.

Segundo Levitt (1990), o benefício núcleo consiste no principal motivo que leva o consumidor a comprar determinado produto e está configurado em um produto básico. Um produto necessita ainda de itens esperados pelo consumidor, o produto esperado, conotado pelas atribuições expectadas pelo consumidor no produto em que está adquirindo. Essas atribuições envolvem qualidade, manutenção, entrega, aparência, entre outros. Sob o produto esperado há o produto aumentado, que consiste na maneira como o produto é diferenciado, superando o que o consumidor espera. Há ainda o produto potencial, que contempla todas as mudanças futuras de um produto, acabando com outras estratégias de diferenciação e satisfazendo o cliente de maneira completa.

É importante que o gestor de marketing saiba lidar com seu público alvo, de maneira que precisa direcionar bens de consumo ideais para cada classe de consumidor. Assim sendo, para que haja facilidade em saber o tipo de bens que se direciona a cada classe consumidora, houve a divisão dos bens de consumo em três categorias. Richers (2000, p. 203) descreve essas classes da seguinte maneira:

- 1) bens de conveniência: de compra frequente (alimentos) e por impulso (guloseimas), de valores baixos (sabonetes), de múltiplas marcas competitivas (Kibon e Yopa) e de fácil acesso (supermercados);
- 2) bens de comparação: antes da compra, o consumidor compara modelos, sua tecnologia e apresentação, qualidade e desempenho, preços e prazos e formas de entrega (roupas, eletrodomésticos, móveis, carros de valor médio/baixo);
- 3) bens de especialidade: de valor unitário elevado, destacam-se por marcas e enaltecem o status (iates, carros de luxo, jóias).

Os produtos possuem um ciclo de vida, composto por introdução, crescimento, maturidade e declínio. Segundo Cobra (2009, p. 172), “os produtos são como os seres vivos, passam por vários estágios do nascimento até a morte. O produto nasce de uma ideia, cresce, amadurece e morre”. O autor ainda ressalta que o ciclo de vida é igual para todos os produtos, que, quando inseridos no mercado, necessitam de grande esforço de divulgação e, após isso, ser alavancados por propaganda para que possuam reconhecimento dos consumidores. A fim

de que se desenvolvam no mercado, precisam de esforço de vendas até atingir o estágio da maturidade e, antes que declinem, necessitam de suporte promocional.

A introdução de um produto no mercado é conotada por uma lenta ascensão de vendas e grandes despesas promocionais, já que nessa fase o produto ainda não é familiar ao consumidor. No estágio de crescimento as vendas aumentam, os clientes passam a conhecer mais o produto e o suporte de propaganda é diminuído. Na fase de maturidade as taxas de vendas diminuem e os lucros ascendem porque as despesas com propagandas são amplamente reduzidas. No declínio, as vendas caem e o produto tende a morrer. Nesse estágio ou há reformulação para que as vendas voltem a crescer, ou a produção do bem cessa (LAS CASAS; GARCIA, 2007).

Na concepção de Bernardino et al. (2011), a determinação do sucesso ou insucesso de um comércio varejista se dá, em grande parte, à variedade de produtos que oferece ao seu público alvo, bem como à adequação e percepção desses produtos às necessidades e desejos dos consumidores que englobam o negócio. Através disso, é possível perceber a importância que os fatores que compõem os produtos têm no comércio varejista: é o produto que movimenta o objetivo da venda e gera fluxo de caixa.

### *2.2.2 Preço*

O preço, na visão do marketing, é definido pelo valor que o produto leva ao cliente, juntamente a fatores de pagamento que atraem o público alvo, como parcelamento e descontos. Para Lima et al. (2006, p. 63), “a principal questão a ser levada em conta na decisão sobre preços é o fato de que clientes buscam benefícios e, para adquiri-los, admitem pagar um determinado preço”. Então é necessário que o gestor de marketing tenha em mente o custo-benefício de seu produto/serviço juntamente à avaliação aquisitiva de seu público alvo, para que o preço, um dos fatores mais relevantes na decisão de compra do consumidor, seja compatível ao que é desejado pagar.

Na concepção de Santos et al. (2009, p. 41) “preço é o valor que as empresas estipulam baseados em seus custos, pelos seus produtos ou serviços para que consumidores paguem e obtenham o que necessitem ou desejem”. Contudo, para Richers (2000), preço não é apenas a visão primária resultante da soma dos custos de produção juntamente à margem de lucro que gera receita a uma organização, mas também funciona como indução dos clientes à compra, desde que o executivo perceba os traços observáveis que compõem o produto, paralelamente aos traços intuídos pelo cliente, que serão um fator decisivo de compra.

O cliente não avalia com facilidade o preço adequado de um produto, portanto ele é guiado pela concorrência; ou seja, há a comparação, por parte do cliente, de um produto comum a diversas marcas para o julgamento do preço. Sendo assim, o cliente comprará o produto ou serviço pelo o que ele considera que vale, não pelo seu valor contábil efetivo. Dessa forma, o empresário precisa mostrar, através do marketing, as razões pelas quais seus produtos e/ou serviços se sobressaem perante a concorrência (RICHERS, 2000).

Na concepção de Bernardino et al. (2011), a definição de preço no varejo é de extrema importância, já que possui ligação direta à rentabilidade do varejista e é um dos fatores que constroem a imagem da empresa e da marca ao público consumidor. Os autores ainda afirmam que, em cada momento de compra, o cliente possui uma compreensão de valor, e que isso interfere no quanto ele estará disposto a pagar por determinado produto.

Por conta das diferentes percepções de valor, os varejistas estão aderindo a inovadoras configurações de varejo. Dessa forma, para Bernardino et al. (2011), há cinco principais políticas de preço no comércio varejista para satisfazer os clientes:

- 1) preço único ou negociado: no preço único o varejista mantém o preço marcado, de modo que não há poder de barganha: se os produtos forem os mesmos, os preços também serão. No preço negociado pode haver negociação e é possível que o cliente consiga pagar um preço menor do que o estipulado na mercadoria;
- 2) preços da concorrência: há *benchmarking* (avaliação da concorrência) para decidir se os preços praticados na empresa serão maiores, menores, ou equivalentes aos da concorrência;
- 3) preços altos/baixos: são fixados preços altos para alguns produtos e baixos para outros (através de promoções);
- 4) preços múltiplos: os preços são variados, assim como a quantidade dos produtos;
- 5) preços psicológicos: há atribuição de preços quebrados que dão a ilusão de um produto mais barato. Por exemplo: a margem de preço desejada de um produto é de R\$ 200,00, então o preço cobrado será R\$ 199,90, porque continua na casa dos cem reais.

Através disso, é possível perceber que há várias formas de atrair o cliente em relação ao preço, basta que o empresário saiba, exatamente, o perfil de seu público alvo e direcione estratégias que atendam a suas expectativas.

### 2.2.3 Praça

A praça é referência ao ponto de venda da empresa. Nesse “P” é possível aliar a logística, estoque, canais de distribuição e estoque. Logo, é possível concluir que a praça é um fator determinante à chegada eficiente e eficaz dos produtos aos clientes. No entendimento de Lima et al. (2006, p. 70), “os gestores de marketing procuram tornar os produtos disponíveis para os clientes quando e onde eles querem comprá-los, para assim criar trocas que ofereçam valor”. Ou seja, a gestão dos canais de distribuição deve ser efetiva para que os produtos estejam disponíveis aos clientes quando eles solicitarem.

Para Gonçalves (1996, p. 66), “a decisão para a localização do ponto é uma das mais difíceis”. O autor explica que a escolha do ponto é um fator determinante para o sucesso inicial da empresa e que o retorno do investimento em um bom local físico de vendas não possui retorno imediato, mas que ao longo da consolidação da empresa no mercado traz um bom retorno. O autor ainda ressalta cinco passos para um varejista observar ao escolher seu ponto:

- 1) se o mix de produtos for composto por bens de seleção do cliente, a escolha do ponto não é a primeira questão de marketing a se preocupar, já que, nesse caso, o cliente tem a possibilidade de se direcionar até onde estão os produtos;
- 2) se é um comércio de varejo em que grande parte das pessoas comprem por impulso, a loja deve se situar onde há grande tráfego de pessoas. Uma questão a ser observada é que a concorrência não deve ser encarada como inimiga, os consumidores preferem estar em lugares em que existe concentração de comércio, por comodidade;
- 3) em grandes cidades o comércio está se concentrando em zonas suburbanas, enquanto nas pequenas cidades, em regiões centrais;
- 4) a concorrência envolta ao local precisa de atenção. É necessário atentar à saturação de comércios que disputam o mesmo mercado;
- 5) a abertura de lojas em shoppings são de grande projeção e valia se há uma quantia considerável de dinheiro inicial para investimento no ponto.

Na concepção de Bernardino et al. (2011, p. 106), “dada a limitação de tempo na vida cotidiana, o comércio de bairro tem sido uma alternativa bastante utilizada pelos consumidores por oferecer grande variedade de lojas de compra comparada, lojas especializadas e varejistas de conveniência”, portanto, é possível compreender que o comércio de bairro vem ganhando projeção pela facilidade de acesso dos moradores envoltos àquele local e pela possibilidade de comparação entre qualidade de produtos semelhantes, bem como



preço que eles custam e a quantidade de opções oferecidas em cada loja. Os autores ainda salientam sete importantes aspectos físicos do ponto para maior atração de clientes:

- 1) estacionamento: cada vez mais as pessoas utilizam da comodidade proporcionada pela utilização de veículos. Nesse caso, se não houver espaço físico para estacionamento de carros e motocicletas em frente ao estabelecimento comercial, é de grande valia que o empresário faça convênio com empresas de estacionamento próximas ao local, se houver;
- 2) acessibilidade: aqui, basicamente, se deve analisar a facilidade do cliente em entrar e sair da loja, portanto é necessário avaliar as condições de tráfego em hora de *rush*, sentido da via, existência de ponto de ônibus e distância que os clientes precisam percorrer para chegar ao estabelecimento;
- 3) visibilidade: há a necessidade de que o cliente possa avistar, a determinada distância, a logomarca da empresa ou, até mesmo, sua fachada;
- 4) existência de calçada: é fundamental que possa existir tráfego a pé de pessoas em frente ao estabelecimento comercial para observação de vitrine e facilidade em entrada e saída de clientes;
- 5) atração do ponto: se dá pelos motivos que o consumidor tem para entrar no estabelecimento: necessidade, impulso, negócios compartilhados ou composição de outras lojas;
- 6) história do ponto: é importante que o empresário se informe em relação ao tráfego, segurança, drenagem e população local antes da escolha do ponto;
- 7) restrições da prefeitura: é imprescindível que haja conhecimento por parte do dono da empresa se o lugar onde pretende fixar seu estabelecimento permite que seu ramo de negócio seja inserido naquele local.

Na concepção de Lima et al. (2006 p.73), “o papel de atacadistas e varejistas é exercer as funções de distribuição com maior eficiência e eficácia do que poderiam fazê-lo os produtores”. Sendo assim, é possível entender que, no varejo, o ponto é primordial para economizar recursos financeiros em relação aos demais membros dos canais de distribuição, bem como atender, com a melhor qualidade possível, os clientes que comparecerem ao espaço físico da loja. Para tanto, o local necessita de uma boa logística, *layout* adequado e um espaço atrativo e de fácil acesso.

### 2.2.4 Promoção

O “P” de promoção se refere a como o produto e/ou serviço será divulgado. Segundo Lima et al. (2006, p. 75), “o composto de comunicação e promoção consiste em atividades que visam comunicar os atributos e benefícios do produto e persuadir os clientes-alvo a adquiri-lo e consumi-lo”. Então, nesse ponto, o gestor de marketing precisa focar nos canais de comunicação e promoção que seus consumidores terão contato, de modo que sejam instigados a conhecer o produto e adquiri-lo.

É necessário que passos para determinação de como a promoção de vendas ocorrerá sejam seguidos para que o programa seja eficiente. Esses passos são descritos por Rocha e Christensen (1999, p. 206) como:

- a) determinação dos objetivos da promoção de vendas;
- b) determinação dos tipos de promoção de vendas a serem utilizados;
- c) determinação do orçamento de promoção de vendas;
- d) avaliação da promoção de vendas.

Na concepção dos supracitados autores, é necessário determinar os objetivos, pois as promoções voltadas ao cliente, ao comércio e institucional possuem diretrizes diferentes no sentido de aumentar fluxo de vendas, obter resposta de varejo e reforçar a imagem da empresa. Determinar os tipos de promoção consiste na definição dos meios de veiculação da promoção. Também é imprescindível saber da quantidade de recurso financeiro disponível para promoção de vendas. Por fim, a avaliação ocorre para ciência do sucesso, ou não, das ações promocionais tomadas pela empresa.

Uma boa questão estratégica da promoção de vendas é a de seduzir o consumidor a comprar algo que não havia planejado. Para tanto, o programa necessita de uma boa execução. Carvalho e Moraes (2010, p. 114) citam elementos que favorecem a execução da promoção de vendas:

- a) comunicação: é iniciada quando ocorre a transmissão das informações inseridas na propaganda;
- b) estímulo: é registrado quando a organização oferece, além do produto ou serviço, um elemento suplementar, sensibilizando e atingindo o consumidor;
- c) solicitação: quando provoca o consumidor, incitando-o a decidir pela compra imediatamente;
- d) limitação de tempo: obriga o consumidor a comprar em prazo limitado para poder aproveitar a vantagem oferecida.

Os autores ainda ressaltam que o tempo de duração da promoção precisa de exatidão, já que, caso seja muito curta, consumidores poderão perder o prazo de consumo promocional e, caso seja muito longa, perderá o efeito de compra instantânea. Outra questão levantada por Carvalho e Moraes (2010) é o uso da calendarização para atividades promocionais, pois em épocas comemorativas há aceleração de demanda.

Com o mercado competitivo atual, algumas empresas utilizam de canais de comunicação e promoção para que seus produtos e/ou serviços sejam vendidos a curto prazo, logo, essas empresas não utilizam a promoção voltada ao marketing. Para Rocha e Christensen (1999, p. 149), “a diferença entre essas empresas e as verdadeiramente orientadas ao marketing, é que, nestas últimas, existe real preocupação em atender os desejos e necessidades do consumidor a longo prazo [...]”. A questão aqui se trata da fidelização de clientes.

O ideal a uma empresa não é apenas bater a meta de vendas proposta, mas reter e fidelizar clientes que voltarão à empresa e disseminarão um marketing boca-a-boca positivo. Através disso, é possível enxergar a promoção de vendas não apenas como uma estratégia derradeira para vendas a curto prazo, mas como uma maneira de atrair consumidores e, através de um bom atendimento e do oferecimento de produtos encantadores, incitá-lo a retornar à loja e transformá-lo em um cliente fidelizado.

## 2.3 MARKETING EM VAREJO DE MODA

O varejo consiste na venda direta de um produto ou serviço por uma empresa ao consumidor final, portanto, fornece um estreitamento de contato entre o cliente e a organização, por se tratar do último canal de distribuição. Mattar (2011, p. 1) define que o varejo é representado por “atividades de negócio envolvidas na venda de qualquer produto, ou prestação de qualquer serviço a consumidores finais, para utilização de consumo pessoal, familiar, ou residencial”. O autor ainda defende a ideia de que o gestor precisa estar ciente de que os produtos que vende representam sua loja, portanto é necessário que o marketing seja aplicado correta e constantemente e que represente de maneira fiel o que será vendido.

Compondo as formas de comércio varejista, não considerando os formatos voltados à alimentação, há opções de venda com lojas e sem lojas. Os formatos de varejo com loja são identificados como lojas de departamentos (grandes lojas que possuem amplo *mix* de produtos), lojas tradicionais de desconto ou lojas de variedades (são lojas que também possuem amplo *mix* de produtos, mas trabalham em conceito de *self service* – autosserviço – e

praticam preços baixos), lojas tradicionais especializadas (trabalham com tipos específicos de itens e atendimento unitário, com vendedores especializados a atender as necessidades e desejos dos consumidores), especialistas de categoria (não oferecem amplo *mix* de produtos nem atendimento especial, mas praticam preços baixos) e, por fim, lojas de ponta de estoque (são comércios multimarcas que proporcionam artigos de grife por preços inferiores, já que vendem itens anteriormente rejeitados pelo público consumidor). Como formatos de varejo sem loja é possível citar o varejo eletrônico (intitulado de *e-commerce*, proporciona experiência de compra via internet), catálogos (esse tipo de comércio varejista funciona com o envio de catálogos a domicílios, e oferta, a partir disso, os produtos aos clientes), porta a porta (consiste na venda de produtos a pronta entrega a domicílio) e TV *shopping* (há demonstração, via canal televisivo, de produtos que poderão ser adquiridos por ligação ou internet) (BERNARDINO et al., 2011).

Dentro do varejo, para que um vendedor seja considerado bom, na percepção de Goldmann (2001), ele deve agir com dinamismo e garra; ou seja, é primordial que o cliente perceba a satisfação de venda e a energia positiva que conduz o momento, da mesma maneira que o vendedor necessita de tato para intuir o que o cliente almeja e como ele é. O autor ainda ressalta que, a fim de que uma venda obtenha sucesso, o vendedor precisa estar motivado para realizá-la, além disso, precisa destinar seus esforços a quem tomará a decisão de compra, não a alguém que acompanhe o consumidor. Por fim, é importante que o vendedor se dedique a entender o que se passa com o cliente e demonstrar preocupação e afinidade. É primordial que não haja desistência, por parte do vendedor, durante o processo de vendas, mas que ele faça com que o consumidor encare a experiência como agradável.

Como estratégias, Cobra e Brezzo (2009) citam as medidas tomadas tanto pelo velho, quanto pelo novo varejo, ressaltando suas diferenças, através de cinco fatores: soluções, respeito, emoções, preço, e conveniência. A seguir, o quadro explicativo, embasado nas concepções dos autores anteriormente citados:

**Quadro 2:** Estratégias do Velho e do Novo Varejo

FATORES	VELHO VAREJO	NOVO VAREJO
Soluções	O foco é solucionar problemas de caixa e vender mercadorias com grande tempo de estoque. O preço é baixo, mas as necessidades e desejos dos clientes não são compreendidos.	Preocupa-se com os desejos e necessidades dos clientes, e deseja superar a concorrência.

(continuação)

FATORES	VELHO VAREJO	NOVO VAREJO
<b>Respeito</b>	O cliente não é ouvido, compreendido e estimulado a voltar. O marketing boca-a-boca é comprometido.	Os vendedores recebem treinamento para um bom estreitamento de relação com o consumidor.
<b>Emoções</b>	O cliente é pressionado a comprar pelo argumento de preço baixo.	O cliente é tocado pelo sentimento de que é importante.
<b>Preço</b>	Diferenciação pelo preço baixo.	Relação custo x benefício. O cliente encontra produtos que agregam valor.
<b>Conveniência</b>	Não enxerga o que importante ao cliente, apenas a própria conveniência.	Proporciona comodidade ao cliente, fazendo-o sentir bem.

**Fonte:** Elaborado pela autora (2015).

Através da observação do quadro anterior, é possível entender que um comércio varejista necessita estreitar suas relações com os consumidores, a fim de fidelizá-los. Uma loja varejista que trabalha com moda precisa de, além de um atendimento diferenciado, uma boa apresentação. O sucesso de vendas no varejo depende imensamente de como o varejista conduz a sua empresa e seus funcionários em relação ao atendimento a clientes. Gonçalves (1995) cita nove passos para que o cliente varejista saia satisfeito e seja fidelizado:

- 1) atender as expectativas dos clientes: os clientes não adquirem produtos apenas pela característica básica que eles oferecem, mas pelo bem estar que esses produtos provocam. Ou seja, um casaco não serve apenas para manter o corpo quente, além disso, os clientes procuram a experiência emocional que ele provoca, o bem estar e o status que proporciona;
- 2) atendimento cortês e motivado: independentemente do tipo de varejo, um bom atendimento é primordial, é o básico. Produtos em si, a concorrência também oferecerá, mas é necessário um estreitamento na relação com o cliente;
- 3) vitrines criativas: as vitrines são um grande ponto atrativo aos consumidores. Uma vitrine limpa, bem organizada, com iluminação adequada e produtos atraentes pode levar um cliente potencial à loja;
- 4) variedade de produtos: é essencial que o varejista possua controle e boa administração de compras de produtos e estoque, para que não sobre de um produto e falte de outro. O interessante em redes varejistas é a variedade de produtos que oferece;
- 5) promoções ativas: as promoções atraem clientes de todas as classes pela vantagem que oferece, portanto, é mais fácil atrair clientes em épocas promocionais. A questão é que

os vendedores estejam instruídos a ofertar produtos fora da promoção e vender ambos, provocando demanda e diminuindo estoque parado de produtos mais antigos;

- 6) relações públicas e intensas: boas relações públicas provocam um bom marketing boca-a-boca. Sendo assim, é primordial que tanto o empresário quanto sua equipe mantenham uma relação positiva com a comunidade que participam, vendendo uma boa imagem. Com isso, ocorrerá a lei da multiplicação: se você tem boas relações com dez pessoas e elas falarem bem de seu estabelecimento a outras cinco, serão cinquenta clientes;
- 7) dedique-se ao seu negócio: é importante que o varejista tenha amor ao seu negócio, exalando esse sentimento aos que estão à sua volta. Dessa forma, o trabalho será melhor realizado;
- 8) treinamento constante – você e sua equipe: é de suma importância que toda equipe esteja treinada para um bom atendimento, o despreparo acarreta em perda de clientes;
- 9) não espere pelos clientes: é necessário ir de encontro ao cliente assim que ele entrar na loja, satisfazendo suas necessidades e precipitando desejos. É importante que ele não se esqueça da loja ao sair dela.

A moda, por si, possui uma relação muito estreita ao marketing: um profissional da área anseia desvendar a mente do consumidor de maneira que sacie seus desejos e suas necessidades, procurando desenvolver produtos que se tornem moda e, mesmo que um consumidor jamais tivesse pensado nele, passe a desejá-lo profundamente. Basta et al. (2003) afirmam que os clientes são o foco principal de uma empresa e, dessa forma, passam a ser o motivo pelo qual ela existe. Com isso, é essencial que todo ambiente que circunda os clientes seja observado; ou seja, onde estão, o que necessitam, o que adquirem habitualmente e o que buscam nos produtos que adquirem. É possível compreender que a base da moda é trazer produtos que despertem o interesse de compra do consumidor, que se tornem um desejo, e o marketing tem, como uma de suas artimanhas, o mesmo princípio: voltar ao consumidor algo tão deslumbrante que fixe em sua mente e o leve a comprar.

A moda pode ser encarada como a autoafirmação de um indivíduo perante os demais indivíduos que o circundam. Na concepção de Cobra e Brezzo (2009, p. 302), “a moda é fabricada de modo a manter as diferenças sociais. As elites definem o que é *in* e ou *out*, não se preocupando em correr risco nas escolhas das roupas. As classes mais baixas são mais conservadoras e por isso aderem mais tardiamente às inovações da moda”. Svendsen (2010) vai de encontro à opinião dos autores anteriormente citados, afirmando que a moda sensibiliza um indivíduo em relação à sua própria percepção e às demais pessoas que compõem o seu

ciclo de pessoas. O autor ainda defende que a moda possui grande projeção no mundo moderno, tendo como principal artimanha incitar o consumidor a adquirir o novo; o novo não no papel de um adjetivo, mas de um substantivo que dita regras e faz seguir tendências.

Ao aderir à moda, o consumidor espera a aceitação de seu ciclo social; portanto, uma empresa varejista de moda necessita fazer com que o consumidor perceba suas peças e determine valor sobre elas. Cobra (2007, p. 18) ressalta que “a moda estabelece para o usuário o poder da *expertise*, baseado no conhecimento que tem de tendências e valores, o qual é apreciado por outras pessoas. Pode-se dizer, portanto, que a moda é mais do que um reflexo de estilo de vida. É, acima de tudo, um padrão a ser seguido”. Simmel (2008) enxerga outros fatores em relação ao que foi anteriormente citado. Ele afirma que a moda minimiza as disparidades entre indivíduos de um ciclo de convivência, já que eles passam a imitar o que o outro usa, seguindo uma estrada que todas as pessoas de sua convivência seguem. No caso, o autor defende que a moda gera uma situação de imitação e esquecimento do próprio jeito de ser de um indivíduo.

Em suma, a moda é considerada como um fator de dependência por parte dos consumidores. É uma via de mão dupla entre comportamentos de moda e do ser humano, valor agregado, aceitação social, maximização do ego e melhoria da autoestima. Portanto, pessoas que trabalham com moda precisam não só ver, mas enxergar. Enxergar o seu negócio, os seus clientes, as tendências atuais, a mentalidade dos clientes e suas emoções. Cobra (2007, p. 24) afirma que “o negócio da moda tangencia as áreas de criatividade, produção, administração e marketing. Para fascinar e emocionar pessoas vale-se de conhecimentos oriundos da psicologia e da sociologia. Seu estudo, portanto, é uma atividade multidisciplinar envolvente e desafiadora”.

## 2.4 PLANO DE MARKETING

A fim de que as metas de marketing sejam atingidas com eficiência e eficácia, há um documento formal, denominado plano de marketing, que detalha as ações necessárias ao cumprimento do planejamento. Para isso, é necessário que todas as variáveis que compõem a organização sejam compreendidas e sintetizadas. Segundo Ferrell e Hartline (2009, p. 42), “um bom plano de marketing requer grande quantidade de informações de várias fontes diferentes. Uma importante consideração ao reunir toda essa informação é manter uma visão panorâmica enquanto se presta atenção nos detalhes”. Com uma visão holística é possível

averiguar se as estratégias de marketing previamente determinadas são realmente cabíveis às necessidades da empresa e ao recurso financeiro disponível para implementação das metas.

Na concepção de Lima e Carvalho (2011, p. 184), “alinhar, em um documento objetivo e conciso como o plano de marketing, a situação “de onde a empresa está” (situação atual) para a situação desejada (através da implementação de estratégias para alcançar os objetivos propostos) é fundamental”. Os referidos autores acreditam que o plano de marketing possui um papel de grande relevância como membro do planejamento estratégico da organização, já que ajuda a determinar questões importantes para o desenvolvimento da empresa, como definições de preço e canais de distribuição.

Para que o plano de marketing seja pertinente às necessidades organizacionais, é necessário que possua um esboço de qualidade. Na concepção de Ferrell e Hartline (2009), essa qualidade é atingida a partir de quatro fatores:

1) abrangência: para que informações necessárias não sejam deixadas de lado, um esquema abrangente é a solução. Nessa questão, é importante salientar os elementos pertinentes à questão;

2) flexibilidade: não se pode determinar um esquema imutável ao plano, as situações e as organizações são distintas, de modo que para tal, a flexibilidade para modificar e adequar o plano às peculiaridades da empresa é necessária;

3) consistência: é primordial que haja uma conexão entre o esquema do plano de marketing e o esquema dos planos de outras áreas da organização, a fim de que as pessoas que compõe as outras áreas da empresa entendam o plano de marketing e suas diretrizes;

4) lógica: é necessário o entendimento do plano por parte da alta diretoria; assim sendo, é preciso que o plano seja lógico. Caso haja incongruência no plano, a diretoria poderia desqualifica-lo e/ou rejeitá-lo.

Um plano de marketing tem, como principal razão, maximizar as possibilidades dos gestores em tomar decisões assertivas. Na concepção de Lima et al. (2006, p. 128), “o plano de marketing engloba tanto os aspectos estratégicos quanto táticos das ações das organizações”. Dessa forma, é possível entender que o plano em questão pode focar em uma visão sistêmica da organização, ou em fatores específicos de marketing. Para Ferrell e Hartline (2009, p. 42) o plano de marketing “pode ser desenvolvido para produtos, marcas, mercados-alvo ou setores específicos. Da mesma forma, um plano de marketing pode focalizar um elemento específico do programa de marketing, como um plano de desenvolvimento de produto [...]”.



Skacel (1992, p. 12) listou seis razões pelas quais é importante preparar um plano de marketing à empresa. São elas:

- 1) Dá um caminho para a empresa seguir;
- 2) Estabelece objetivos específicos a serem perseguidos;
- 3) Fornece meios para medir o progresso;
- 4) Prepara uma ação corretiva em caso de variações;
- 5) Estabelece as bases de um planejamento a ser seguido insistentemente;
- 6) Persegue a lucratividade.

O autor salienta que o plano de marketing é um direcionamento para a empresa atingir seus objetivos e que auxilia na geração de lucro. Ainda afirma que o plano encaminha a resultados específicos e, caso não seja utilizado dessa forma, perderá a razão pela qual foi realizado. Churchill Jr. e Peter (2000) reforçam, afirmando que quanto maior for o conhecimento de quem elaborar o plano, em relação à empresa, maior será a chance de resultados alcançados.

A estrutura de um plano de marketing precisa de um desenvolvimento que esteja em conformidade às necessidades da organização. A seguir, será demonstrado, através de um quadro, os passos para o feitura de um plano de marketing na visão de onze autores.

**Quadro 3:** Etapas para Elaboração do Plano de Marketing

AUTORES	FERRELL E HARTLINE (2009)	LIMA et al. (2006)	CARVALHO E MORAES (2010)	ROCHA E CHRISTENSEN (1999)
ETAPAS	1) Sumário Executivo; 2) Análise da Situação; 3) Análise SWOT; 4) Metas e Objetivos de Marketing; 5) Estratégias de Marketing; 6) Implementação de Marketing; 7) Avaliação e Controle.	1) Resumo Executivo e Sumário; 2) Análise da Situação; 3) Ameaças e Oportunidades; 4) Objetivos e Questões; 5) Programas de Ação ou Táticas de Marketing; 6) Avaliação Financeira; 7) Implementação e Controle.	1) Resumo Executivo; 2) Situação Atual de Marketing; 3) Análise de Oportunidades - SWOT; 4) Determinação dos Objetivos e Metas; 5) Determinação da Estratégia; 6) Determinação de Programas de Ação; 7) Determinação dos Resultados; 8) Determinação do Controle.	1) Formulação da Estratégia e dos programas de ação; 2) Formação da estrutura; 3) Processo para o avanço estratégico; 4) Divisão da Ação Executiva; 6) Execução; 7) Controle e Avaliação.

**Fonte:** Elaborado pela autora (2015).

É possível perceber que os autores possuem concepções semelhantes em relação à estrutura de um plano de marketing; contudo, para melhor organização do estudo em questão, a estrutura que norteará o trabalho será a conceituada por Ferrell e Hartline (2009).

#### *2.4.1 Sumário Executivo*

O sumário executivo é o norteamento do plano de marketing. Ele explicará sucintamente a proposta do plano, resumindo suas etapas. Ferrell e Hartline (2009, p. 44) descrevem que “o propósito do sumário executivo é oferecer uma visão geral do plano, de modo que o leitor possa identificar rapidamente questões e temas fundamentais relacionados ao seu papel na implementação da estratégia de marketing”. Carvalho e Moraes (2010) complementam o propósito, informando que o sumário executivo permite que quem o leia entenda, logo no início, o foco central do plano.

Na concepção de Lima et al. (2006), a leitura do sumário executivo oferece à alta administração o esclarecimento dos principais pontos do plano. Contudo, para Ferrell e Hartline (2009), não somente as pessoas que compõem a organização podem ler o plano de marketing proposto para determinado ano. Sendo assim, nem todas essas pessoas terão tempo ou disposição para ler todo o plano. Por isso, o sumário executivo é uma boa opção. Para reforçar sua afirmação, os autores utilizam como exemplo instituições financeiras ou bancos de investimento para possível aprovação de um financiamento. Os proferidos autores também citaram fornecedores, investidores, e quaisquer outras pessoas que tenham interesse em saber das questões financeiras da organização e sua projeção no mercado.

Segundo Richers (2000), tratando-se da sinopse do plano de marketing, o sumário executivo deve ser o último fator estrutural a se redigir, pela maior facilidade em ler o plano e o resumir, bem como por o redator possuir informações mais completas e aprofundadas do tema em questão. Para Ferrell e Hartline (2009), outra questão a ser considerada para que o sumário executivo seja o último fator a ser escrito é que há possibilidade de muitas pessoas lerem apenas essa parte do plano, para brevidade e por conter todas as etapas resumidas. Partindo desse pressuposto, é primordial que o sumário executivo seja claro e preciso.

#### *2.4.2 Análise da Situação*

Esta etapa do plano de marketing é responsável por definir a situação atual de marketing na organização. Dessa forma, a análise será responsável, na compreensão de Ferrell

e Hartline (2009) por determinar informações a respeito dos três ambientes que compõem a organização:

1) ambiente interno: a análise desse ambiente evidencia as questões administrativas da organização, colocando em pauta seus pontos fortes e fracos perante o mercado em que está inserida;

2) ambiente do consumidor: a análise desse ambiente demonstrará as necessidades dos consumidores em potencial, a durabilidade dessas necessidades, e o quanto os produtos da organização estão as satisfazendo.

3) ambiente externo: esse ambiente demonstrará a análise das empresas que disputam o mesmo mercado, a economia atual e fatores socioculturais, políticos e tecnológicos.

Cobra (2009, p. 51) entende que os três fatores a serem considerados na análise da situação são histórico, análise do consumidor e análise da concorrência, os conceituando da seguinte maneira:

- 1) histórico: natureza do negócio da empresa, vendas e histórico de lucro e situação atual; fatos principais da empresa. Cultura da organização, principais ritos e mitos;
- 2) análise do consumidor: quem são os consumidores e de que maneira a empresa os têm atendido? Quais são os principais segmentos de consumidores? Quantos consumidores existem em cada segmento de mercado? Quanto eles compram e como?
- 3) análise da concorrência: em função da natureza do mercado – tamanho, características e estratégia da concorrência.

Os três autores supracitados compreendem a importância de uma análise da situação interna da empresa, compreendendo suas finanças e cultura e o entendimento do consumidor e do que ele espera da empresa. Além disso, a análise macroambiental citada por Ferrell e Hartline é de extrema importância pra compreensão do contexto em que a empresa está inserida.

#### *2.4.2.1 Análise do Ambiente Interno*

Na concepção de Lobato et al. (2009), a análise do ambiente interno compila os fatores defasados da empresa aos que a diferem positivamente da concorrência, bem como as questões necessárias para que haja sucesso de vendas e posicionamento efetivo no mercado. Dessa forma, a análise interna do ambiente é compreendida como o intenso conhecimento da empresa. No entendimento de Aaker (2001, p. 119),

Compreender um negócio em profundidade é a meta da análise interna. Uma análise interna do negócio é similar à análise da concorrência, mas tem um foco mais aberto

para a determinação da performance e é muito mais rica e profunda. É mais detalhada por causa de sua importância para a estratégia e porque muito mais informação fica disponível. A análise é baseada em informações atualizadas e específicas sobre vendas, lucros, custos, estrutura organizacional, estilo de administração e outros fatores.

A análise interna é compreendida como uma visão minuciosa de todas as características internas da empresa, a fim de que, posteriormente à análise interna, sejam aplicadas medidas corretivas aos pontos que estão em defasagem e estratégias corretas em relação ao mercado.

Lobato et al. (2009) ainda consideram que, para uma análise do ambiente interno assertiva, é essencial que os recursos da organização sejam devidamente estimados e compreendidos para o posterior atingimento de objetivos, bem como as capacidades e competências presentes na empresa devem ser medidas e desenvolvidas, deve existir o mapeamento de características internas da empresa para que as forças e fraquezas sejam delimitadas, além de pontuar as razões existenciais das forças e fraquezas e, por fim, comparar o próprio desempenho ao desempenho das concorrentes. É possível perceber, através das questões desenvolvidas pelos autores previamente citados, que, para uma análise interna efetiva, a empresa necessita de objetivos bem definidos, além de consciência dos recursos a serem utilizados, noção das melhorias internas primordiais à empresa, identificação de pontos fortes e fracos, busca pela razão dos problemas da empresa e, por fim, a análise em relação à concorrência.

Ferrell e Hartline (2009) enfatizam que, na análise interna, os objetivos, as estratégias e o desempenho atual da empresa precisam de revisão periódica, pois é necessário que eles se mantenham de acordo à missão da empresa e continuem eficazes. Os autores ainda ressaltam a importância de o desempenho das estratégias estar satisfatório, já que eles são o espelho do bom andamento empresarial. Caso algo esteja fora do esperado, a raiz do problema deve ser encontrada, pois o erro pode ocorrer por objetivos fracos, estratégia de marketing errada, implementação mal realizada ou questões macroambientais que fogem ao controle da empresa.

Para Lima et al. (2006), na avaliação do ambiente interno de uma empresa, o gestor deve identificar as maiores forças que ela possui, aquilo que a faz sobressair perante a concorrência. Além dos pontos fortes existentes, o gestor deve aprimorar competências para que outros sejam desenvolvidos, permitindo então que a empresa aproveite oportunidades do mercado. Os autores ressaltam que aproveitar oportunidades, no conceito de marketing, é atender aos anseios dos consumidores de uma forma que a concorrência não consegue fazer. Em relação às fraquezas, os autores enfatizam que as primeiras a precisar de correção são as

que atrapalham o desenvolvimento da empresa e, por mais que não se possa corrigir todas de uma vez, se deve focar nos pontos fracos que impedem ações defensivas de marketing em relação a fortes ameaças do ambiente externo.

#### 2.4.2.2 Análise do Consumidor

Segundo Kotler e Keller (2012, p. 164), “os profissionais de marketing devem conhecer plenamente o comportamento de compra do consumidor tanto na teoria quanto na prática. [...] O comportamento de compra do consumidor é influenciado por fatores culturais, sociais e pessoais”. Para os autores, no fator cultura é necessário observar a influência familiar e da sociedade, além da classe social do consumidor. No fator social, os autores destacam a influência por grupos de referência, status e família sob as escolhas do consumidor. Por fim, nos fatores pessoais, os autores destacam que o consumidor é influenciado por sua idade, questões econômicas, personalidade, autoimagem, entre outros.

Através do entendimento do comportamento do consumidor, o profissional de marketing poderá definir os segmentos de sua empresa, tais como idade do público alvo, gênero do público alvo, classe social do público alvo, entre outros. A partir daí o empresário conseguirá definir melhor o seu mix de produtos e seus preços, bem como o ponto de venda. Além desses fatores, é importante que haja ética por parte do empresário, para que ofereça produtos com a qualidade prometida, além de preço justo e distribuição adequada (LARENTIS, 2012).

Ferrell e Hartline (2009, p. 92) consideram que, para uma análise do público consumidor seja assertiva, ela deverá verificar os consumidores efetivos e os potenciais, suas necessidades principais, os atributos sumários dos produtos vendidos pela empresa e percebidos pelos consumidores, bem como a identificação da concorrência e dos produtos vendidos por ela e, por fim, as possíveis alterações de necessidades de consumo.

A análise do consumidor é um fator de extrema importância e se trata de um pilar estratégico: as estratégias de segmentação e posicionamento são voltadas à criação de maior demanda e fidelização de clientes. Sendo assim, um consumidor precisa sentir que o produto de uma determinada empresa é o ideal para suprir suas necessidades e desejos. O consumidor pode dar a chance de adentrar à sua empresa e, caso essa chance não seja aproveitada, ele a dará à concorrência que poderá aproveitá-la e trazer aquele consumidor para si; portanto, é primordial que uma empresa volte esforços à análise do consumidor, pois apenas dessa forma conhecerá o que ele quer e o que o atrairá (GRACIOSO, 2007).

#### 2.4.2.3 Análise do Ambiente Externo

A análise externa comporá os elementos exógenos à organização. Segundo Aaker, (2001, p. 30), “a análise externa envolve um exame de elementos relevantes exteriores a uma organização. Essa análise deveria ter um propósito fixo, concentrando-se na identificação de oportunidades, ameaças, tendências, incertezas estratégicas e escolhas estratégicas”. Churchill Jr. e Peter (2000) acrescentam que a empresa precisa de ciência do que acontece no ambiente a sua volta, estar preparada para abraçar as oportunidades e para enfrentar as ameaças, bem como absorver as tendências de mercado e saber lidar com as incertezas, sendo que o marketing precisa de integração aos fatores que compõem o ambiente externo para que as oportunidades sejam vistas antes da concorrência e utilizadas para agregar valor à empresa.

Na concepção de Honorato (2004, p. 40), “macroambiente é o conjunto de agentes que afetam diretamente a empresa, mas que não podem ser controlados pelas ações de marketing desta; contudo, esses agentes interagem com a empresa de modo dinâmico”. Ou seja, as ações provenientes do ambiente externo, diferentemente das do ambiente interno, não podem ser controladas, entretanto o marketing pode minimizá-las estando preparado com estratégias adequadas. Ferrell e Hartline (2009) descrevem o ambiente externo como a junção de seis agentes: concorrência, crescimento econômico e estabilidade, tendências políticas, questões legais e regulamentares, avanços tecnológicos e tendências socioculturais.

Para Aaker (2001), a fim de que seja realizada uma boa análise dos concorrentes, primeiramente eles precisam de identificação. A identificação, segundo o autor, ocorre pela avaliação das escolhas dos clientes que a empresa possui juntamente ao vínculo dos produtos. Dessa forma, é possível compreender as primazias dos clientes e as razões pelas quais eles comprem em outras empresas que disputam o mesmo mercado. O autor ainda ressalta que é necessário que sejam avaliadas as forças e as fraquezas da concorrência, pois assim será possível determinar estratégias para superá-la.

Segundo Ferrell e Hartline (2009), a economia é um agente inconstante, portanto os fatores que atuam sobre ela são capazes de causar grande abalo nas estratégias de marketing. Ela impacta consideravelmente os consumidores que, em momentos de instabilidade não gastam grandes quantias, mesmo que as tenham, pois não há confiança econômica para os próximos dias. Os autores ainda ressaltam que a situação econômica que circunda o ambiente em que o negócio está inserido deve ser compreendida. Essa compreensão é importante para que estratégias sejam traçadas a fim de que a empresa enfrente as ameaças externas compostas pela economia com maior tranquilidade. Gracioso (2007) evidencia que a

existência de uma previsão econômica é necessária, mas não é fácil, por melhor respaldada que esteja, já que mesmo em época de estabilidade econômica é complicado fazer previsões.

Rocha e Christensen (1999) consideram que, em relação aos aspectos políticos, é necessário que haja sabedoria, por parte de quem está realizando o plano, se a política está estável ou não, se há período eleitoral na época do plano e, se houver, o que se pode esperar desse período e, por fim, se há movimentos políticos que possam interferir negativamente no setor em que a empresa se enquadra. Para Ferrell e Hartline (2009, p. 110), “a maior parte das organizações deve adotar uma tendência política e ficar atenta para manter boas relações com os políticos eleitos”. Na concepção dos autores, é importante que a alta gestão esteja enquadrada no cenário político, adaptando suas estratégias às vicissitudes geradas por questões políticas.

Em relação a questões legais e regulamentares, Kotler e Keller (2012, p. 86) afirmam que “a legislação que regulariza os negócios tem três propósitos centrais: proteger as empresas da concorrência desleal, proteger os consumidores de práticas de negócio desleais e cobrar das empresas os custos sociais gerados por seus produtos ou processos de produção”. Os autores ainda afirmam que além da legislação vigente pode haver pressão pública aliada a autoridades do governo para que direitos de pessoas que consomem produtos e tenham perfis específicos (idosos, mulheres, homossexuais, classe baixa) sejam respeitados. Por fim, os autores colocam em pauta a questão de que a legislação nem sempre é um fator positivo. Uma lei nova pode gerar o efeito contrário ao seu propósito de melhoria da ordem e arruinar iniciativas, bem como protelar o avanço econômico.

Os avanços tecnológicos contemplam as novidades que geram algo inovador. A tecnologia voltada à informação e a computadores tiveram e tem grande impacto na área de marketing, pois foram capazes de modificar o jeito do profissional do marketing pensar e agir para satisfazer as necessidades e os desejos dos seus clientes. Através dos avanços tecnológicos é possível possuir maior interatividade com o consumidor, bem como auxiliar o processo decisório e melhorar a logística da empresa (FERRELL; HARTLINE, 2009).

Kotler e Keller (2012) definem que o ambiente sociocultural é a junção de características que absorvemos através de variáveis do dia-a-dia, como as pessoas que nos relacionamos, a sociedade que fazemos parte, as organizações que nos circundam, entre outros. Ou seja, são as regras que construímos a partir de uma cultura e que interferem no momento da compra. Na concepção de Honorato (2004, p. 44), “[...] o profissional de marketing precisa conhecer e interpretar de maneira correta estas regras a fim de adequar os produtos e serviços de sua empresa aos desejos e necessidades do consumidor”. As tendências

socioculturais são modificadas por cidade, por estado, por país, por continente. É preciso compreender o consumidor em essência para oferecer a ele algo atrativo e inesperado que desperte seu desejo, ou algo esperado que supere suas expectativas. A análise do ambiente externo é de extrema importância para compreensão das variáveis que circundam a empresa, bem como gera preparo para possíveis ameaças e aproveitamento de oportunidades.

### 2.4.3 Análise SWOT

A análise SWOT é a análise das *strenghts*, *weaknesses*, *opportunities*, *threats*, que, traduzindo à língua portuguesa, significam: forças, fraquezas, oportunidades, e ameaças. Essa análise surge a partir das conclusões tiradas da etapa da análise da situação. Carvalho e Moraes (2010, p. 97) descrevem que “essa terceira fase irá fornecer informações sobre o cenário atual com base nos ambientes mercadológicos – ambiente interno e ambientes externos (macro e microambientes)”. Ou seja, a partir do entendimento dos ambientes que constituem a empresa, conclusões serão tiradas para o melhor posicionamento da mesma em relação ao mercado em que está inserida.

Na concepção de Moysés Filho et al. (2010), as forças de uma empresa são determinadas por elementos positivos de diferenciação perante à concorrência, ou seja, o que a empresa faz bem, seja por suas competências, capital humano, capital financeiro, entre outras características positivas. Os autores ainda ressaltam que as fraquezas de uma organização são compreendidas, exatamente, pela ausência de constituintes da força. Magalhães e Sampaio (2007) descrevem oportunidades como situações favoráveis à organização, provenientes do ambiente externo, e ameaças como fatores exógenos capazes de minimizar ou incapacitar o atingimento dos objetivos de marketing.

A correlação entre os quadrantes que envolvem a matriz SWOT geram um caminho em que determinada empresa pode desenvolver de melhor maneira as suas vantagens competitivas. Merhi (2007, p. 15), sintetiza o resultado do cruzamento das variáveis componentes da matriz SWOT da seguinte forma:

- a) Oportunidade x Ponto Forte = **Alavanca**. (Quando uma oportunidade encontra um conjunto de pontos fortes para proveito);
- b) Oportunidade x Ponto Fraco = **Restrição**. (Quando a oportunidade não pode ser aproveitada pela empresa devido a seus pontos fracos);
- c) Ameaça x Ponto Forte = **Defesa**. (Quando existe uma ameaça, mas a empresa possui pontos fortes para amenizá-la);
- d) Ameaça x Ponto Fraco = **Problema**. (Quando a ameaça do ambiente torna a empresa mais vulnerável devido a seus pontos fracos).



Sendo assim, o supracitado autor apresenta o seguinte modelo para uma matriz SWOT:

**Figura 2:** Modelo de Matriz SWOT

<div style="text-align: center;"> <div>Ambiente Interno</div> <div>Ambiente Externo</div> </div>	Ponto Forte A	Ponto Forte B	Ponto Forte C	Ponto Fraco A	Ponto Fraco B	Ponto Fraco C
Oportunidade A	<b>Alavancas</b>			<b>Restrições</b>		
Oportunidade B						
Oportunidade C						
Ameaça A	<b>Defesas</b>			<b>Problemas</b>		
Ameaça B						
Ameaça C						

**Fonte:** Merhi (2007, p. 16).

Na análise SWOT é importante considerar que as forças e as fraquezas fazem parte do ambiente interno da organização, e as oportunidades e ameaças do ambiente externo. Caso não haja essa distinção, é provável que haja falhas provenientes da má utilização da ferramenta. Para Ferrell e Hartline (2009, p. 45), “a análise SWOT pode ser mal usada se as pesquisas adequadas não forem realizadas para identificar as principais variáveis que afetarão o desempenho da empresa”. Nesse caso, é preciso ter em mente que por mais que as variáveis sejam amplas, é necessário que a análise esteja atendendo as especificidades da organização.

A conclusão da análise SWOT é estratégica: com o diagnóstico gerado pela utilização da ferramenta, a organização precisa de um norteamto para que seus clientes, mesmo com o poder de barganha, busquem os produtos oferecidos pela empresa. Carvalho e Moraes (2010) afirmam que os fatores utilizados nessa etapa devem ser aqueles que, a longo e médio prazo, resultarão em vendas.

#### 2.4.4 Metas e Objetivos de Marketing

Carvalho e Moraes (2010) acreditam que com as oportunidades, ameaças, forças e fraquezas traçadas, é possível determinar as metas e os objetivos que a organização possui em relação ao marketing. Os autores ainda ressaltam que a partir do estabelecimento das metas,

os objetivos surgem com horizonte temporal para serem concretizados; ou seja, metas são objetivos quantificados. É considerável, então, que as metas são um norteamento de onde a empresa pretende chegar com as estratégias de marketing.

Ferrell e Hartline (2009) vão de encontro à opinião de Carvalho e Moraes (2010), ao afirmarem que as metas são a direção para o atingimento dos objetivos de marketing. Dessa forma, é possível compreender os fatores que compõem os objetivos, e os recursos que serão necessários para atingi-los. Os autores ainda afirmam que essa fase do plano possui razões muito importantes, afinal, através da definição das metas e objetivos de marketing será possível identificar os alvos que a empresa pretende atingir, bem como a definição de como o desempenho será medido.

Os objetivos são determinados de maneira mais ampla, e as metas, por serem as entrelinhas ao atingimento dos objetivos, são determinadas de maneira específica. Na concepção de Alves e Camarotto (2012, p. 18-19), há características necessárias à qualidade das metas, que serão demonstradas a seguir:

- 1) objetividade e clareza: isso implica ter fácil comunicação e entendimento de todos os envolvidos;
- 2) quantificáveis e temporais: boas metas apresentam referências numéricas e horizonte de tempo para sua conquista;
- 3) atingível: boas metas são audaciosas e ao mesmo tempo atingíveis, ou seja, representam um desafio motivador, e não algo tão distante onde seu alcance seja improvável;
- 4) relevantes: uma meta deve ser importante para as pretensões mercadológicas da empresa;
- 5) consistentes: boas metas são consistentes quando não geram conflitos e transmitem mensagens contraditórias. Um exemplo refere-se ao incremento de vendas em mercados saturados com aumento de preços, uma vez que em mercados que apresentam saturação o aumento de vendas leva normalmente à concessão de mais descontos, promoções, etc. Isso é contraditório com o aumento de preços.

É possível perceber, através das características citadas, que as metas precisam de facilidade de compreensão e execução, bem como realmente fazerem diferença à empresa e cumprirem o seu propósito.

Segundo Lima et al. (2006), para a definição dos objetivos de marketing, é primordial que o futuro da empresa seja percebido e que se tenha uma visão, por parte da alta gestão, de onde a empresa quer chegar após determinado tempo. Cobra (2009) também acredita que os objetivos demonstram aonde a empresa quer ir e, além disso, os divide em objetivos de vendas (determinação do nível de venda em curto e médio prazo), objetivos de lucro (determinação do nível de lucro embasada na estrutura de custos) e objetivos de consumo

(definição de como o consumidor será satisfeito e o qual é a concepção dos atuais clientes em relação à empresa).

É compreensível que metas são questões intermediárias para que os objetivos organizacionais sejam atingidos. Sendo assim, elas necessitam de suporte e acompanhamento, além da determinação de um horizonte temporal para serem cumpridas, bem como necessitam de uma pessoa responsável pelo processo, a fim de que ele seja realizado com eficiência e eficácia. Os objetivos necessitam de adaptabilidade, porque a economia não é um fator estático, assim como as renovações de mercado também não são. É importante que os objetivos sejam utilizados como estimulantes a uma disputa saudável entre colaboradores, pois, dessa forma, serão atingidos com maior facilidade, já o grande segredo à conquista dos objetivos empresariais é que todas as pessoas que compõem a empresa olhem para a mesma direção (SILVA et al., 2011).

#### *2.4.5 Estratégias de Marketing*

Após definir as metas e os objetivos de marketing, é necessário definir as estratégias para alcançá-los. Ferrell e Hartline (2009, p. 46) consideram que “a estratégia de marketing diz respeito ao modo como a empresa gerenciará seu relacionamento com os consumidores, de maneira a levar vantagem sobre a concorrência”, portanto, é possível compreender que as estratégias de marketing compilam as características que atrairão o público alvo à empresa, de modo que ela seja cada vez mais competitiva no mercado em que está inserida.

Lima et al. (2006) afirmam que é necessário entender questões pertinentes para melhor definição estratégica, como saber, em essência, o mercado em que a organização se encontra, que público atingir, como posicionar a marca à frente da concorrência e quais são as modificações necessárias para o melhoramento do marketing organizacional. Camarotto (2009) corrobora a ideia de que, para que boas estratégias sejam traçadas, é necessário que uma empresa conheça, detalhadamente, o seu negócio. O autor ainda diz que as estratégias são boas maneiras de aproveitar e impulsionar as forças da empresa, bem como de abraçar as oportunidades que o mercado oferece.

A estratégia de marketing voltada à análise do consumidor envolve três fatores: a emoção do consumidor em relação a determinado produto/serviço, a cognição do consumidor, em questão de comparação a outras marcas, qualidade e preço e, por fim, ao comportamento do consumidor. Portanto, todas as questões que envolverem o produto (marca, valor, embalagem, preço...) e/ou o serviço (qualidade, odor ambiente, simpatia de atendimento...)

abrangerão as estratégias de marketing. Dessa forma, o consumidor não apenas serve como um fator a quem a estratégia será direcionada, mas como um direcionador. Aqui a questão é simples: se um anúncio incomodou o consumidor, deverá ser alterado; caso haja procura de informações online a respeito de um produto/serviço e a empresa não tiver, deverá fazer, e assim por diante. As estratégias de marketing voltadas ao consumidor devem atender às suas necessidades e desejos (PETER; OLSON, 2009).

Cobra (2009, p. 51) subdividiu as estratégias de marketing em cinco grupos: produto, preço, distribuição, promoção e financeiro, determinando a cada um suas especificidades estratégicas, atribuindo a eles as seguintes questões para realização estratégica:

- a) Estratégia de produto: Que produtos e serviços deveriam ser oferecidos para atender às necessidades dos consumidores? Qual é a exata natureza do produto?
- b) Estratégia de preço: Qual o nível de preços que deveria ser praticado? Que preços específicos e que descontos são mais adequados?
- c) Estratégia de distribuição: Que canais de distribuição deverão ser utilizados para escoar vendas? Que facilidades de distribuição física o mercado requer? Onde devem estar localizados os estoques para distribuição? Quais são as principais características da distribuição e logística?
- d) Estratégia promocional: Qual a melhor combinação de esforço promocional: venda pessoal, propaganda ou promoção de vendas? Quanto deverá ser gasto com cada esforço promocional? Qual deverá ser a verba de mídia?
- e) Estratégia financeira: Qual será o impacto financeiro do plano de marketing no orçamento projetado para o próximo ano? Qual será a renda projetada comparativamente com a receita esperada se o plano não for implementado?

É possível observar, através das questões realizadas por Cobra (2009), que a estratégia deve ser direcionada à satisfação do consumidor, com projeção ao mix de marketing e avaliando o impacto financeiro que a execução das estratégias causará à empresa. A importância da estratégia de marketing é dada pela determinação de como os objetivos serão atingidos, sobressaindo-se à concorrência.

#### *2.4.6 Implementação de Marketing*

Magalhães e Sampaio (2007) consideram que a implementação de marketing consiste em, de fato, executar o plano de marketing, fazendo com que sua proposta se concretize e renda resultados positivos. Com as estratégias de marketing formuladas, essas devem se tornar planos de ação. Nessa etapa Ferrell e Hartline (2009, p. 47) colocam seis questões pautadas como norteadoras da implementação:

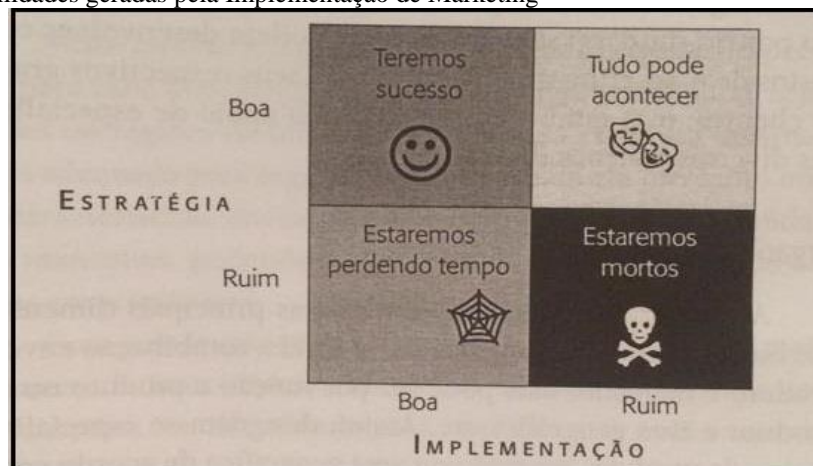
- 1. Quais atividades específicas de marketing serão assumidas?
- 2. Como essas atividades serão desempenhadas?

3. Quando essas atividades serão desempenhadas?
4. Quem é o responsável pela execução dessas atividades?
5. Como será monitorada a execução das atividades planejadas?
6. Qual será o custo dessas atividades?

Com as questões levantadas por Ferrell e Hartline (2009), acima citadas, é possível compreender que a implementação de marketing compila o que será feito, juntamente a como será feito, quem o fará e quanto custará.

Lima et al. (2006) citam que uma implementação das ações de marketing bem realizada é um fator determinante para o sucesso do plano. Dessa forma, os autores demonstram as possibilidades que a implementação gera à empresa, através de uma imagem lúdica, demonstrada a seguir:

**Figura 3:** Possibilidades geradas pela Implementação de Marketing



**Fonte:** Lima et al. (2006, p. 138).

Através da figura é possível compreender que uma estratégia boa somada a uma boa implementação gerará sucesso empresarial; uma estratégia boa com uma implementação ruim gerará incerteza de resultado; uma estratégia ruim com uma boa implementação não renderá nenhum resultado à empresa e, por fim, uma estratégia ruim somada a uma implementação ruim significa que a empresa está com sérios problemas de gestão. Portanto, é primordial, para o sucesso da empresa, que cuidados sejam tomados desde o início do plano até o final, caso contrário ele falhará.

É preciso que plano de implementação seja claro e conciso, já que é um dos fatores fundamentais ao sucesso da estratégia previamente definida. Ferrell e Hartline (2009) citam que a implementação envolve toda a organização e necessita do apoio dos empregados, pois são eles que implementarão as estratégias. É possível compreender que a implementação é uma das etapas mais importantes do plano de marketing, pois ela envolverá a empresa como

um todo e fará o plano acontecer. Uma boa implementação unida a boas estratégias certamente levará a empresa ao atingimento de seus objetivos.

#### *2.4.7 Avaliação e Controle*

Com as estratégias traçadas e a implementação ocorrendo, é necessário que haja avaliação e controle para detalhamento de como os resultados de todo o processo serão avaliados e controlados. Para Ferrell e Hartline (2009, p. 47), “o controle de marketing envolve o estabelecimento de padrões de desempenho, avaliação de desempenho real, comparando-o com esses padrões e ação corretiva, se necessário, para reduzir discrepâncias entre desempenho desejado e desempenho real”. Todas essas questões necessitam de vínculo ao que foi traçado como objetivo do plano. A medida de avaliação de efetividade do plano pode ser, por exemplo, pelo aumento de vendas a partir da implementação.

Segundo Dumke et al. (2011), um feedback das ações de marketing é essencial, pois, sem ele, não há como saber se as ações realizadas geraram o retorno esperado ou precisam de melhoria. Sendo assim, o autor ressalta que a avaliação e o controle dirão se o plano de marketing seguiu o rumo desejado e, para isso, o gestor deve comparar os resultados com as metas e os objetivos pré-estabelecidos de modo que o que saiu do planejado seja corrigido e o que gerou bons resultados seja explorado.

Na concepção de Kerin e Peterson (2007), o programa de avaliação e o controle deve constituir toda questão estratégica que envolver uma empresa. Os autores defendem a ideia de que sem esse programa o gerente de marketing teria dificuldades em gerir o processo de uma boa maneira. Sem a avaliação e o controle não seria possível medir o desempenho do programa, bem como não seria possível exercer mudanças para melhoria, por falta de conhecimento de causa. Sendo assim, é possível compreender que a última etapa do plano de marketing é primordial para avaliação das estratégias e ações, bem como para ciência dos rumos que a empresa está tomando na área de marketing.

### 3 METODOLOGIA

Nesta parte serão ressaltadas, minuciosamente, as ações tomadas ao método do desenvolvimento do trabalho. Dessa forma, serão demonstrados a caracterização da pesquisa, os tipos de amostragem utilizadas para o desenvolvimento do trabalho e, por fim, os métodos de coleta e análise de dados.

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Um plano de marketing tem a finalidade de otimizar as ações do gestor a fim de que uma empresa seja melhor posicionada no mercado, após um detalhado estudo macro e microambiental. Portanto, a presente pesquisa é considerada aplicada já que, segundo Rodrigues (2007), possui aplicação prática para que problemas sejam corrigidos. Appolinário (2004, p. 152) reforça a ideia supracitada, afirmando que pesquisas aplicadas objetivam “resolver problemas ou necessidades concretas e imediatas”.

A pesquisa também é classificada como uma proposição de planos que, na concepção de Roesch (2009), significa indicar sistemas, propostas, ou planos a uma organização para que seus pontos em defasagem sejam sanados ou minimizados. Dessa forma, em um plano de marketing, com análise dos pontos fracos e das ameaças, realizada através da utilização da ferramenta SWOT, é possível delinear estratégias para sanar esses problemas e posicionar melhor a empresa em questão no mercado.

##### *3.1.1 Quanto aos Objetivos*

A fim da realização do plano de marketing para a loja de roupas femininas e acessórios Maria Leite, houve coleta de dados para que informações fossem retiradas, avaliadas e interpretadas. A partir dessas ponderações é possível afirmar que a presente pesquisa possui cunho exploratório, que, na concepção de Malhotra et al. (2005), objetiva aproximar o pesquisador ao estudo em questão, fazendo com que ele o compreenda profundamente. Para tanto, é necessário um método para realização da pesquisa, que, no caso, foi entrevista em profundidade. Ainda segundo Malhotra et al. (2005), a entrevista em profundidade é realizada unitariamente e pode descrever respostas mais detalhadas.

Para análise da satisfação dos clientes em relação à qualidade geral da empresa (localização, preço dos produtos, promoção de vendas, atendimento) e avaliação da

concorrência a pesquisa teve cunho descritivo, pois, segundo Almeida (2014, p. 26), uma pesquisa descritiva “tem a finalidade de descrever o objeto de estudo, as suas características e os problemas relacionados, apresentando com a máxima exatidão possível os fatores e fenômenos”. Gil (2002) ressalta que, em uma pesquisa descritiva, há o diferencial da homogeneização de técnicas de coleta de dados, tais como utilização de questionário e de observação sistemática.

### *3.1.2 Quanto à Abordagem*

Para Godoy (1995), o estudo qualitativo é aquele que considera os pontos de vista das pessoas envolvidas no processo, relevantes. Dessa forma, várias informações são consideradas, a partir da análise de dados, para que o fenômeno seja compreendido. Almeida (2014, p. 26) cita que “não é necessária a utilização de ferramentas estatísticas de análise de dados, e ainda assim a pesquisa é eminentemente descritiva”. Dessa forma, a abordagem da entrevista com a gestora da Maria Leite e da observação da concorrência são consideradas qualitativas, pois o intuito da pesquisa não é comprovar teorias através de dados coletados e análises estatísticas, mas ocorre de maneira indutiva, por interpretação de conceitos e informações concebidas.

Para a análise da satisfação dos clientes a pesquisa é de cunho qualitativo e quantitativo, já que, além da interpretação das informações, o estudo possui auxílio estatístico para análise de resultados. Segundo Almeida (2014), em pesquisas quantitativas são utilizadas ferramentas estatísticas para análise de dados.

### *3.1.3 Quanto aos Procedimentos*

Para que o estudo em questão possua qualidade, o embasamento de sua realização ocorreu através de bibliografias e documentos da loja Maria Leite. Através disso é possível concluir que os procedimentos utilizados à realização deste plano de marketing possuem cunho bibliográfico e documental.

Uma pesquisa bibliográfica, na concepção de Cervo et al. (2007, p. 61), “constitui o procedimento básico para os estudos monográficos, pelos quais se busca o domínio do estado da arte sobre determinado tema”. Dessa forma, é possível compreender que, em uma pesquisa, a utilização bibliográfica constitui livros e artigos científicos, para aprimoramento teórico do autor da pesquisa, através do cruzamento das ideias de diversos autores pesquisados.



No plano de marketing, para melhor detalhamento do atual estado da empresa, é necessária a análise documental da mesma. Em uma pesquisa documental, como o próprio nome sugere, os documentos do objeto de estudo são avaliados. Almeida (2014) indica que “neste tipo de pesquisa, faz-se a análise de documentos organizacionais, governamentais ou mesmo de um indivíduo, que ainda não tenham sido trabalhados nesse sentido”.

Almeida (2014) ainda ressalta que quando há, após os estudos teóricos referentes ao tema, a verificação da observação empírica, o trabalho é considerado teórico e empírico. Portanto, o plano de marketing em questão assim é considerado, já que é realizado através de estudo teórico aliado a dados reais da empresa, a fim de que a teoria citada seja confrontada.

### 3.2 AMOSTRAGEM

Uma amostra é definida como uma parcela de determinada população. Amostras não-probabilísticas são aquelas que, apesar de estimarem bem as características de uma população, não avaliam precisamente os resultados amostrais. Segundo Honorato (2004, p. 105), “a amostragem não probabilística confia no julgamento pessoal do pesquisador, e não na chance de selecionar os elementos amostrais”. Almeida (2014, p. 31) defende que mesmo que leis probabilísticas não sejam seguidas nesse tipo de amostragem, “busca-se com o máximo rigor obter dados que reflitam fielmente a realidade estudada”. Assim sendo, tanto a entrevista em profundidade com a gestora da Maria Leite, Kamila Rosa, quanto à pesquisa de satisfação com os clientes e, por fim, a análise dos concorrentes foram realizadas com amostras não probabilísticas, pois não ocorreu utilização de seleção aleatória para a pesquisa.

A técnica de amostragem não probabilística possui procedimentos para definição de qual ou quais elementos comporão a amostra. No estudo em questão houve escolha da pessoa que responderia a entrevista referente à loja Maria Leite, pelo julgamento de que essa pessoa, a Kamila, deu vida à loja e é responsável por ela. Da mesma forma, os clientes selecionados para responder o questionário de satisfação foram os clientes fieis, que, no total, equivalem a aproximadamente oitenta pessoas. Por fim, na análise da concorrência, as empresas foram escolhidas por proximidade geográfica à loja Maria Leite, estilo de roupas semelhantes e público alvo compatível. Nesse caso, a amostragem é classificada como intencional, em que, na concepção de Espírito Santo (1992, p. 134), “o pesquisador tenta obter representatividade, fazendo com que a amostra tenha as características do universo”. Almeida (2014) reforça que os componentes da amostra são selecionados intencionalmente.

### 3.3 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A coleta de dados referente a informações da loja Maria Leite, ocorreu através de um roteiro semiestruturado com a Kamila Rosa. Santos e Candeloro (2006, p. 75) defendem que em uma entrevista semiestruturada há “uma confluência de perguntas previamente elaboradas com outras pautadas a partir das respostas e elucubrações dos entrevistados”. Dessa forma, uma entrevista semiestruturada compõe perguntas elaboradas previamente pelo pesquisador, como também questões que surgem no momento da entrevista.

A fim de elucidar, a entrevista semiestruturada ocorreu em duas etapas. A primeira, na segunda quinzena de junho do ano de 2015, em que perguntas gerais, que constam no apêndice A, foram dirigidas à Kamila. Nessa etapa, foi questionado como a empresa surgiu, a quantia de funcionários, os principais concorrentes, os principais fornecedores, o público alvo, a variedade de produtos vendidos e outras perguntas gerais, a fim de que houvesse familiarização da autora do plano de marketing com a empresa. A segunda etapa ocorreu na primeira quinzena de julho, também do ano de 2015 e, dessa vez, houve questionamento em relação a questões estratégicas da empresa, seus produtos, precificação, promoção da marca, local de vendas, relacionamento com o cliente, entre outras questões do gênero, como é mostrado no apêndice B. As entrevistas foram gravadas através da utilização de telefone celular.

Com o intuito de avaliar a satisfação dos clientes, foi realizado um levantamento através de um questionário aplicado aos clientes fiéis da Maria Leite, para conhecimento da satisfação geral dos mesmos em relação à loja; esse questionário consta no apêndice C. As perguntas foram encaminhadas às 80 clientes fidelizadas pelas ferramentas WhatsApp e Facebook, atingindo 53 respostas.

Para coleta de dados referente às concorrentes diretas da Loja Maria Leite, as lojas Myah, Charlotte e Ana Tessalah, foi utilizada a técnica de observação, que, na concepção de Barbosa (2008), é baseada pela observação de pessoas bem preparadas e orientadas para coleta de diversos tipos de informação específicos. Para a observação a autora do referido trabalho se portou como cliente oculta. Caixeta e Jansen (2013) definem o cliente oculto como um indivíduo que frequenta determinadas empresas e avalia a qualidade do atendimento e prestação de serviços por parte dos funcionários, registrando emoções. A avaliação do cliente oculto ocorreu com a utilização de um *check-list*, que consta no apêndice D. Além disso, com a técnica do cliente oculto, é possível tatear os produtos vendidos nas lojas e julgar sua

qualidade, bem como observar a precificação. Finalmente, para reforçar o entendimento da concorrência, houve consulta aos *websites* e/ou mídias sociais das três empresas.

A análise dos dados ocorreu através da descrição dos mesmos, transcrevendo as porcentagens resultantes da pesquisa, de maneira que as porcentagens advindas das respostas das clientes foram transcritas fielmente, juntamente à correlação teórica e cognitiva da autora, de modo que a situação atual da empresa fosse compreendida, seus pontos fortes mantidos, e seus pontos fracos corrigidos ou minimizados. Após a descrição ocorreu a avaliação empírica das informações retidas através das entrevistas com a gestora da loja Maria Leite, para confronto de ideias entre o embasamento teórico e a realidade organizacional, com a possibilidade da melhoria no marketing da empresa em questão.

#### 4 O CASO MARIA LEITE

O surgimento de uma empresa muitas vezes não é proveniente de um embasamento administrativo e de um planejamento estratégico minucioso, mas pela vontade de empreender e fazer de um dom o trabalho diário. Esse é o caso da loja de roupas femininas e acessórios Maria Leite, que surgiu das aspirações por moda de sua progenitora, dona de um perfil criativo e empreendedor.

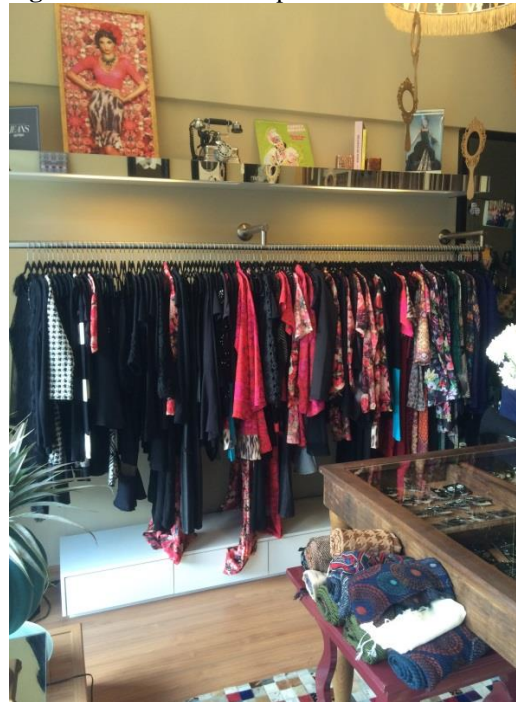
A marca Maria Leite nasceu em 2011, quando Kamila da Rosa se formou em moda. Através de seu talento na área, Kamila começou a criar e vender camisas femininas. Entretanto, com a demanda por suas peças maximizando e a inexistência de um espaço físico propício ao atendimento de clientes se transformando em um problema diário, Kamila foi à procura de um ponto comercial a fim de abrir uma loja, não só para vender camisas, como também diversas peças de vestuário feminino. A formalização da marca ocorreu no ano de 2012 com a abertura de um CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica), contudo, como loja, foi no ano de 2014. A loja Maria Leite, de roupas femininas e acessórios, foi inaugurada no dia 20 de março de 2014, e possui sua sede localizada na Rua Desembargador Pedro Silva, loja 3, no bairro Coqueiros, em Florianópolis - Santa Catarina. Atualmente a microempresa conta com uma funcionária responsável pelas vendas e Kamila que, além de proprietária, atua como vendedora.

Inicialmente a Maria Leite era uma camisaria em que as peças em questão eram desenhadas por Kamila. A estilista e proprietária da Maria Leite desenhava e mandava para confecção camisas delicadas e exclusivas, feitas, principalmente, com a utilização de rendas e pedrarias. Todavia, com a falta de mão de obra qualificada ao manejo e confecção das peças, Kamila desistiu da venda de roupas com sua própria marca e passou a trabalhar apenas com peças de atacado (comercialização de uma vasta quantia de produtos a determinado mercado) e de *showroom* (venda programada). A loja possui três fornecedores como carro-chefe: Botswana (Rio de Janeiro - RJ), Cássia Mallmann (Itapema - SC), e Lez a Lez (São Paulo - SP). A escolha dos fornecedores se deu pela qualidade dos produtos e proximidade do estilo das peças que vendem às peças que Kamila desenhava, aliados a um preço acessível.

A empresa em questão não possui missão, visão e valores definidos. A proprietária apenas informou que futuramente deseja uma projeção maior nas mídias sociais a fim da retenção de mais clientes, e que o estreitamento na relação com os clientes a faz sempre agir com verdade no relacionamento e nas opiniões. A fim de que o ambiente físico da Maria Leite seja visualizado, imagens da loja serão demonstradas a seguir.

**Figura 4:** Frente da Empresa

Fonte: Autora (2015).

**Figura 5:** Entrada da Empresa.

Fonte: Autora (2015).

**Figura 6:** Centro da Empresa.

Fonte: Autora (2015).

**Figura 7:** Provadores da Empresa

Fonte: Autora (2015).

#### 4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

A Maria Leite ME. é um comércio varejista de roupas femininas e acessórios, gerenciado por Kamila Rosa, que, apesar do pouco tempo de mercado, já conta com uma quantia considerável de clientes fieis, em torno de 80, e tem a pretensão de conquistar ainda mais clientes, a fim de fidelizá-las e, conseqüentemente, aumentar o volume de vendas e crescer no mercado em que disputa.

Os produtos vendidos na loja Maria Leite são vestidos, blusas, calças, saias, *shorts*, casacos e acessórios. Os preços de venda variam entre R\$ 59,90 e R\$ 399,90 e, ao final da compra, podem receber parcelamento de até seis vezes, ou então ser pagos à vista com desconto de 5%. Kamila costuma investir em peças de qualidade, que não possuem grifes requintadas, mas marcas conhecidas entre as consumidas. As principais fornecedoras da loja Maria Leite são as marcas de roupas Botswana, Cassia Mallmann, Lez a Lez e a marca de acessórios Mila Coelho.

O público alvo da loja é definido por mulheres, de ampla faixa etária, que compõem as classes sociais A, B e C. São pessoas que possuem, em sua maioria, bom potencial de compra e que prezam pelo cruzamento custo x benefício. As clientes fidelizadas da Maria Leite demonstraram, a partir do questionário respondido, grande satisfação em relação à loja, principalmente ao atendimento, sendo que uma pequena parte demonstrou insatisfação ou neutralidade em relação ao desconto de pagamento à vista.

Há, para a loja, três principais concorrentes, estabelecidas, assim como a Maria Leite, no bairro Coqueiros, região continental de Florianópolis. São elas: Myah, Charlotte e Ana Tessalah. A loja Myah se destaca por um forte *e-commerce*, tipo de venda que a Maria Leite não tem, assim como as outras duas concorrentes também não. A loja Charlotte conta com um *networking* (contatos que auxiliam ao desenvolvimento da empresa) forte em relação a modistas e blogueiras de moda florianopolitanas, ganhando boa projeção por isso. A loja Ana Tessalah possui seu ponto exatamente ao lado da loja Maria Leite, porém, entre todas as concorrentes, é a que menos oferece ameaças.

A crise que assola o país tende a permanecer no ano de 2016, todavia não são previstas leis ou atividades políticas que afetem, de maneira intensa, a loja Maria Leite. O ambiente tecnológico oferece grandes inovações, havendo possibilidade de adaptação da loja, como é o caso da possibilidade de vendas via dispositivos móveis em um futuro próximo.

A loja Maria Leite tem, como pontos fortes, o conhecimento de Kamila, que é graduada em moda pela Universidade do Estado de Santa Catarina, no negócio em que atua, o

excelente relacionamento da gestora da loja e da outra vendedora, Karine, com as clientes, as atividades promocionais que sempre estimulam o consumo, a constante busca de Kamila por *networking*, a utilização periódica de redes sociais da loja, o ponto de fácil acesso e a abrangência de idade em relação ao público alvo. Como pontos fracos, a loja possui desconto de pagamento à vista menor do que os praticados pela concorrência, site desatualizado, pequena estrutura do ponto e baixa sobra de faturamento anual. O momento econômico do país é um ponto ameaçador à empresa, já que, em situações de crise, o consumidor retrai as injeções de dinheiro em varejo de moda. Ainda assim, constantemente há novas empresas do setor sendo criadas e aumentando a concorrência. Contudo, Kamila pode enxergar seu excelente atendimento, assim avaliado por suas próprias clientes fidelizadas, como uma oportunidade de retenção de clientes, já que duas das suas três concorrentes possuem mau atendimento – fator avaliado pela autora do trabalho a partir da realização da técnica de cliente oculto; com isso, é possível aumentar a quantia de clientes.

O presente plano de marketing tem por objetivos e metas melhorar a satisfação das clientes fidelizadas em 13%; aumentar a atração de novas clientes em 12%; aumentar a fidelização de novas clientes em 10%; expandir o volume de vendas em épocas não promocionais em 5% e, por fim, aumentar o faturamento anual em 8%. O prazo máximo para atingimento das metas é de 18 meses. Para isso, as estratégias traçadas foram: melhorar o desconto do pagamento à vista à clientes fidelizadas, adquirir um número para WhatsApp e mensagens de texto e utilizar SnapChat, criar um blog, atualizar o site, fazer *networking* com nomes da moda florianopolitana, utilizar redes sociais como um auxílio à atração de novos clientes, interagir com novas consumidoras, tornar a primeira experiência de compra única e marcante e, por fim, desempenhar atividades promocionais nos meses de menor faturamento (fevereiro e junho).

Para avaliação e controle da implementação estratégica, foram traçadas três ferramentas: uma comparando desempenho real e desempenho esperado, através do tempo planejado de implementação e da meta, outra para medir o desempenho da Kamila, a responsável pela execução das estratégias e a última para medir a satisfação das clientes.

## 4.2 ANÁLISE DA SITUAÇÃO

Nesta etapa do trabalho será apresentada a análise do ambiente interno da loja Maria Leite, através das ações tomadas pela gestora da empresa e suas características, a análise do consumidor e, por fim, a análise do ambiente externo.

#### 4.2.2 Análise do Ambiente Interno

A loja Maria Leite não possui um marketing estruturado, bem como não possui nenhum tipo de planejamento administrativo. Quando a empresa nasceu, a divulgação inicial aconteceu via boca-a-boca: Kamila divulgava a loja a seus amigos e parentes, que divulgavam a outras pessoas. Paralelamente, houve divulgação via redes sociais. O Facebook e o Instagram foram aliados da empresa, já que a interação de uma cliente com uma das duas redes sociais da Maria Leite era vista pelos amigos dessa cliente.

Para despertar desejo das consumidoras, em relação a produtos, a loja Maria Leite trabalha com a moda atualizada, texturas, formas e estampas que são tendência, e peças atrativas, unindo o bom gosto a um preço acessível às classes alvo da empresa. A definição das peças se dá pelo vasto conhecimento de Kamila, retido por sua formação em moda. A gestora da Maria Leite deixou claro que, mais do que trabalhar com produtos satisfatórios às clientes, há busca pelo bem estar e conforto das mesmas.

A empresa, que trabalha com três principais marcas, como citado anteriormente, transcreve a identidade dessas marcas, que serão descritas abaixo:

1) Botswana: revela peças de roupa detalhadas, autênticas, despojadas e elegantes, com um toque sensual. A marca utiliza profundidade nas peças e cores vibrantes. Os criadores da Botswana, que conta com 12 lojas físicas próprias entre Rio de Janeiro, São Paulo, e Minas Gerais, bem como 690 pontos de venda distribuídos pelo Brasil, se inspiram em tendências de moda internacional para criação de suas peças (BOTSWANA, 2015).

2) Lez a Lez: trabalha com peças minimalistas, elegantes e versáteis, com tons variados e estampas pontuais. A proposta da marca é unir o estilo de vida urbano com ao conforto desejado pelas mulheres (LEZ A LEZ, 2015).

3) Cassia Mallmann: mostra peças com tecidos de qualidade, cortes diferenciados, estampas exclusivas e aviamentos que destacam as peças, as tornando mais finas e elegantes (CASSIA MALLMANN, 2015).

A escolha das peças que Kamila utilizará para venda na loja acontece pessoalmente, quando a dona da Maria Leite visita os *showrooms* dos fornecedores. Nos *showrooms* o atendimento é diferenciado, já que em alguns casos é possível, inclusive, observar o caimento das peças, antes de compra-las, em modelos contratadas para isso. Há possibilidade de parcelamento da compra e a entrega é programada. Habitualmente o recebimento das peças escolhidas ocorre em quatro etapas, sendo que o mês de recebimento é determinado pelo contratante, desde que sejam respeitados os prazos do fornecedor.



Em relação aos acessórios, que são produtos secundários da loja, funcionando como opções à composição de looks, Kamila trabalha com uma apenas uma fornecedora, Mila Coelho. Mila Coelho é uma marca de acessórios, situada na grande Florianópolis. Os acessórios vão do casual ao *chic*, atendendo às expectativas de diferentes perfis de consumidoras.

Os preços praticados na Maria Leite, em relação à qualidade oferecida, são acessíveis. A gestora da loja trabalha com um *mark-up* de, aproximadamente, 2,2%. Kamila também se preocupa em praticar preços que não superem a faixa de R\$ 400,00 para venda. No momento em que ela está adquirindo produtos para venda é realizado o cálculo com a margem de lucro e, caso o preço ultrapasse R\$ 400,00, Kamila não leva o produto. Em relação ao pagamento, as clientes têm a opção de pagamento à vista em dinheiro ou débito – cheques não são aceitos, com desconto de 5%. Para parcelamento, a opção é o uso de cartão de crédito – a opção crediário não é oferecida pela loja - em que o preço final das compras tem a possibilidade de ser parcelado em até seis vezes, com preço mínimo da parcela de R\$ 50,00. Os descontos maiores nos preços dos produtos ocorrem em atividades promocionais pontuais, como em dia das mães, dia dos namorados e natal, ou em épocas de mudança de estação, e ganham uma redução de 20% a 70% no preço de venda final.

O local onde o espaço físico da loja Maria Leite está situado que possui, aproximadamente, 36 m<sup>2</sup>, não foi escolhido como uma estratégia de vendas, mas por possuir as características físicas que Kamila desejava, bem como um preço de locação favorável ao orçamento disponível. A via de carros que a rua possui é rápida, mas a localidade em si tem potencial atrativo. A loja é localizada na via principal de Coqueiros, logo após a via gastronômica – que possui grande notoriedade em Florianópolis. Se boas estratégias forem utilizadas para retenção de clientes, a Maria Leite terá um retorno positivo.

Atualmente o marketing da loja ocorre em datas comemorativas específicas, em que são atribuídos descontos de preço nas peças. Além disso, é desempenhado um trabalho junto a clientes fidelizadas, denominado “Top Five Maria Leite”, em que a cliente vai à loja, escolhe cinco *looks* de seu estilo e é fotografada em algum lugar especial. Posteriormente as fotos dessa cliente estarão durante uma semana nas redes sociais da Maria Leite. O intuito de Kamila com essa ação é divulgar suas peças com pessoas comuns e de variados estilos, que possuem uma rede de relacionamento significativa de possíveis novas clientes.

Também como estratégia de marketing, Kamila cria um tema específico em toda troca de coleção e, para que suas clientes fiéis conheçam a nova coleção, elas são convidadas, através de um convite com brinde personalizado referente à Maria Leite, a participar de um

coquetel realizado na loja. A supracitada empresária procura presentear suas clientes com coisas que não fiquem invisíveis aos olhos de outras pessoas. Um exemplo a ser descrito é o das viseiras dadas como brinde do coquetel da coleção de primavera/verão 2015. As viseiras foram tão bem aceitas que houve necessidade de uma segunda remessa de pedidos, sendo que cada cliente que a utilizasse, divulgava gratuitamente a loja Maria Leite. Para o coquetel da coleção primavera/verão 2016, foram dadas bolsas de praia com o nome da marca, igualmente bem aceitas. Além disso, houve parcerias de eventos com as marcas Lez a Lez e Botswana, bem como um evento compartilhado com Karoline Soares, ginecologista e obstetra, dona do Instagram “Blog Nove Meses - @blognovemeses”, que mantém contato com suas pacientes que já tiveram filhos e se encontram com a médica realizadora de seus partos, esporadicamente, em eventos idealizados por ela. As roupas utilizadas por Karoline no evento foram doadas por Kamila, que esteve no evento e conseguiu abranger mais clientes a partir disso. No dia das mães de 2015 houve uma parceria com a Tibaux Joalheria, em que uma cliente que comprasse produtos na loja ganharia cupons para concorrer a um anel, bem como quem tirasse a mais bela foto com sua mãe, a ganharia em formato de desenho assinado por uma conceituada artista.

As promoções de grandes descontos em produtos (50% a 70%) são realizadas em época de mudanças de estação, em que as coleções são atualizadas, ou seja, há promoção entre outono-inverno e primavera-verão. Essas promoções geralmente iniciam com desconto de 50% nas peças e, para maior queima de estoque, pode chegar a 70% nos últimos dias. Também há promoções de desconto pontuais, como por exemplo, no mês de outubro de 2015, houve desconto de 20% nas peças pagas à vista, por conta do outubro rosa, mês de conscientização contra o câncer de mama. As embalagens das compras se resumem a sacolas personalizadas para compras comuns e sacolas personalizadas especiais para compras de presente.

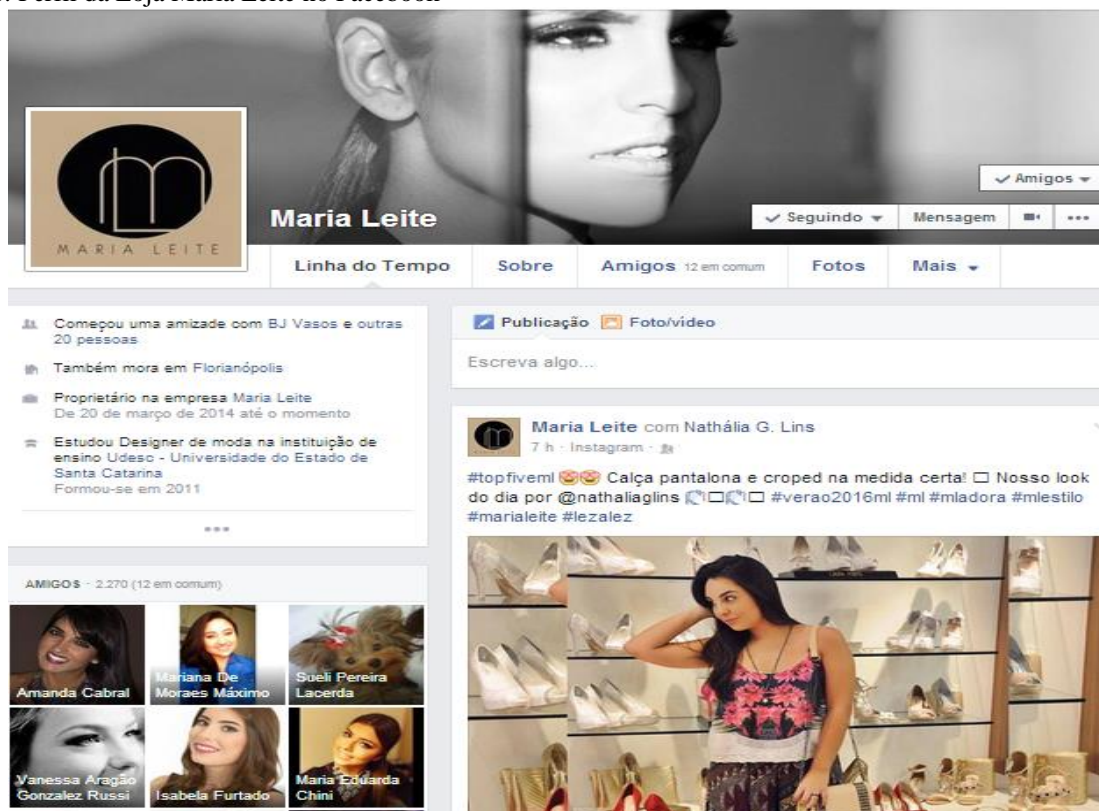
Segundo Oliveira (2015), o marketing olfativo consiste em a empresa disponibilizar um aroma ao seu ambiente físico como um estímulo de vendas. O autor ainda ressalta que essa é uma experiência positiva de compra ao consumidor, pois, um bom aroma transmitirá um ambiente confortável e os consumidores vincularão esse aroma à empresa. Na loja Maria Leite, desde o início da abertura de sua abertura, uma fragrância foi desenvolvida, pela empresa Aromas do Sul, especialmente ao uso interno e à associação do marketing sensorial à empresa em questão. Ou seja, foi observada atenção ao marketing olfativo, já que a fragrância foi desenvolvida para aumentar a sensação de conforto ao estar na loja, com objetivo de

manter a cliente por mais tempo lá dentro e, possivelmente, comprando mais, bem como haver a associação da loja à lembrança e ao sentido do aroma.

Como estratégias para retenção e fidelização de clientes, além do investimento no espaço físico, promoções e marketing olfativo, a empresa utiliza o bom atendimento. Kamila enxerga o carisma e o acompanhamento pós-venda (realizado através de contato direto com as clientes e pedidos de *feedback* – respostas das clientes aos fatores que envolvem a loja) como pontos-chave à fidelização. Em relação à captação de novos clientes, as ações ainda se restringem à prospecção via redes sociais e sorteios de peças de roupas ou acessórios pelo Instagram (aplicativo de postagem de fotos em que clientes podem interagir com a empresa ao curtir, comentar e compartilhar fotos dos produtos Maria Leite). Os sorteios ocorrem de maneira automática e o resultado é divulgado pela própria mídia social. Se enquadrando no ambiente tecnológico, a loja Maria Leite procura uma relação mais próxima ao consumidor a partir utilização de redes sociais com um perfil no Facebook, uma Fan Page no Facebook, um perfil no Instagram (@marialeite\_) e um site, sob o domínio de [www.marialeiteconcept.com](http://www.marialeiteconcept.com).

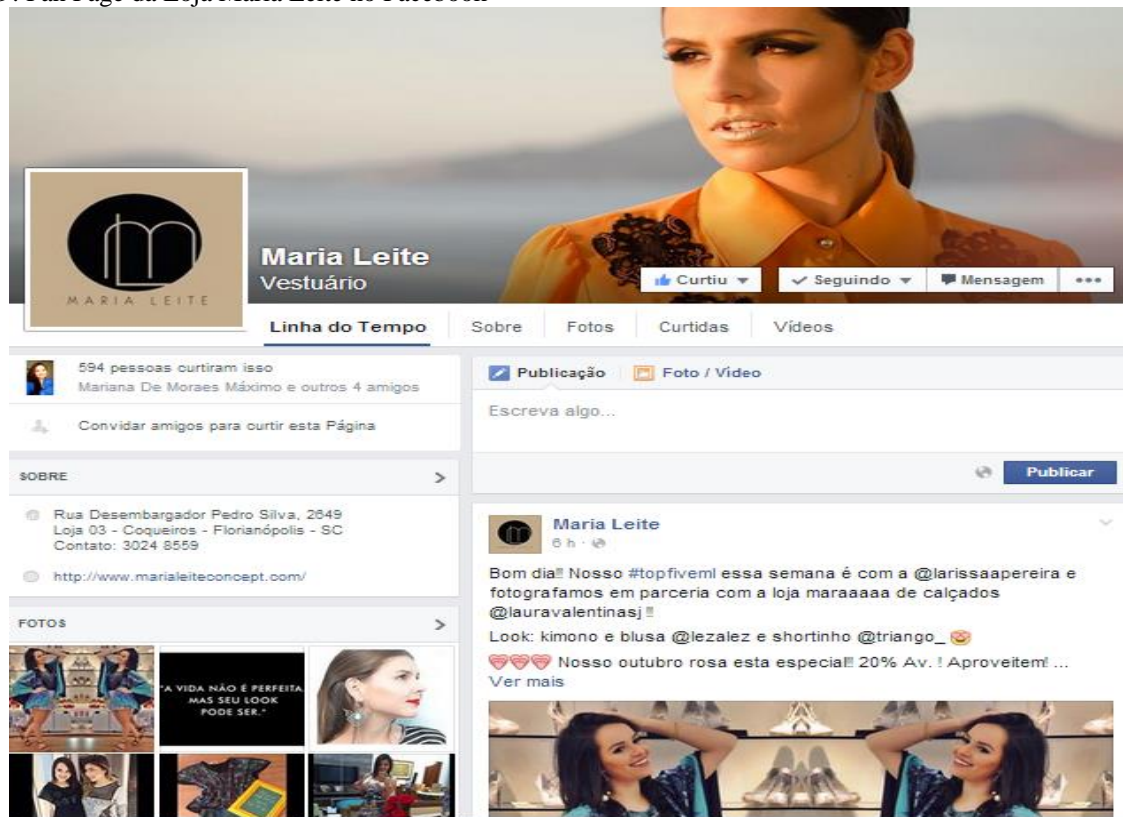
O *layout* dessas mídias serão conferidos a seguir.

**Figura 8:** Perfil da Loja Maria Leite no Facebook



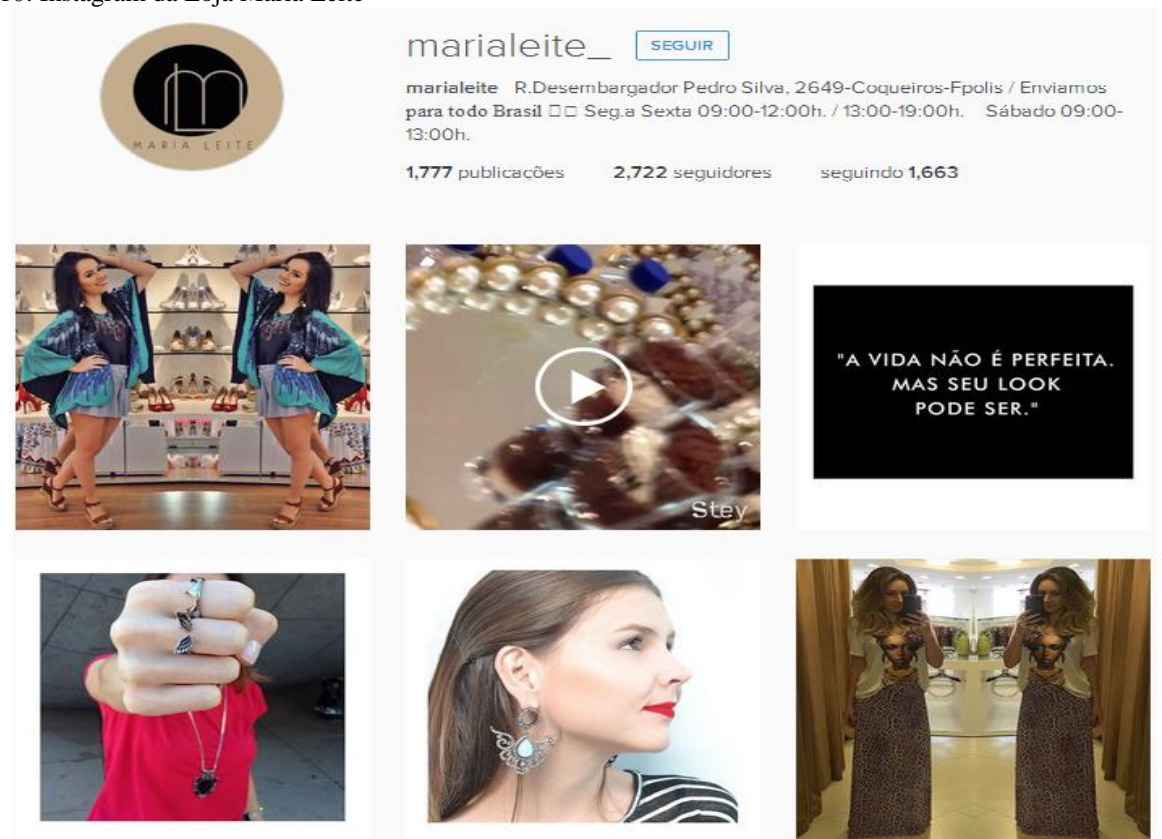
**Fonte:** Facebook Maria Leite (2015).

**Figura 9:** Fan Page da Loja Maria Leite no Facebook



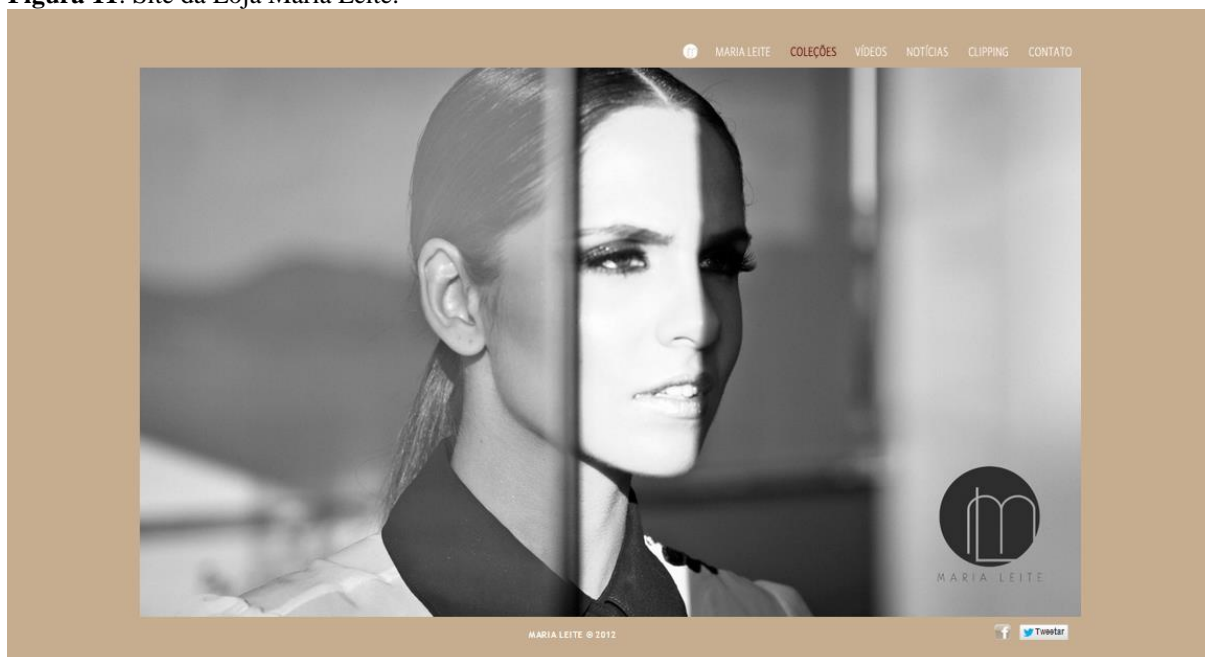
Fonte: Fan Page Maria Leite (2015).

**Figura 10:** Instagram da Loja Maria Leite



Fonte: Instagram Maria Leite (2015).

**Figura 11:** Site da Loja Maria Leite.



**Fonte:** Site Maria Leite (2015).

A partir desses ambientes virtuais, a gestora da loja Maria Leite mantém um relacionamento mais próximo a suas clientes fidelizadas, bem como consegue reter clientes potenciais com a demonstração de fotos de roupas e acessórios da loja e promoções pontuais. Com essas mídias as clientes podem falar diretamente com Kamila, expondo *feedbacks*, questionando a disponibilidade de produtos e requerendo despacho de produtos a outros estados do Brasil. A loja não trabalha com *e-commerce* pelo fato de que o espaço físico ainda é muito restrito, de maneira que não há onde armazenar um estoque maior do que o habitual; contudo, se uma cliente de outro local do país desejar uma peça de roupa exposta nas redes sociais da Maria Leite, há o despacho com frete calculado e incluído no preço total da compra, com consentimento da cliente. O site da Maria Leite está desatualizado, ainda porta informações de quando a loja era uma camisaria de confecção própria e esse é um fator que necessita, urgentemente, de melhorias.

Além das mídias sociais que aproximam o cliente à empresa, a Maria Leite conta com um sistema de informação, denominado Altasoft, que funciona tanto como um caixa fácil, quando para cadastro de clientes e cadastro de produtos. Na função de caixa fácil o *software* propõe o domínio do fluxo de caixa, em que é possível retirar o extrato diário de vendas. Além disso, o sistema demonstra a movimentação de estoque, o controle de débitos e créditos que envolvem a empresa e permite transferência eletrônica de fundos. Também é importante ressaltar que, com a utilização do caixa fácil são emitidas notas fiscais, que garantem tanto o direito do consumidor em obtê-las, quanto a declaração de imposto de renda para a Receita

Federal. No cadastro de pessoas é possível manter um controle de perfil dos clientes, já que as informações que constam no sistema são referentes ao tipo de pessoa (física ou jurídica), endereço, telefone, data de nascimento e e-mail. No cadastro de produtos há espaços para descrição completa, como referência, local para identificação, grupo de produto, código de barras, fornecedor, origem (nacional ou importado), código da situação tributária, tipo de estoque, tabela de preço, foto do produto, preço de venda, promoção e composição do produto.

Os custos da loja Maria Leite, fora compra de mercadoria, se resumem ao aluguel do espaço físico da loja, à internet, telefone, seguro da loja, aroma da loja, contabilidade, sistema interno, salário de uma funcionária – composto pelo salário fixo aliado a comissões, vale alimentação da funcionária, conta de água, FGTS (Fundo de Garantia do Tempo de Serviço) e impostos. Em relação às vendas, fazendo uma comparação entre os anos de 2014 e 2015 (considerando que a abertura da loja ocorreu no final de março de 2014 e que ainda não há receita com as vendas de roupas e acessórios nos meses de outubro, novembro e dezembro de 2015), é possível afirmar que entre março de 2014 e março de 2015 houve um aumento de 170% no faturamento, entre abril de 2014 e abril de 2015 houve um aumento de 57,64% no faturamento, entre maio de 2014 e maio de 2015 houve um aumento de 27,90% no faturamento, entre junho de 2014 e junho de 2015 houve um aumento de 8,55% no faturamento, entre julho de 2014 e julho de 2015 houve um aumento de 167,11% no faturamento, entre agosto de 2014 e agosto de 2015 houve um aumento de 211,38% no faturamento e, por fim, entre setembro de 2014 e setembro de 2015, houve um decréscimo de 29,67% no faturamento de vendas, justificado pela crise financeira que assola o país. Em relação aos meses de janeiro e fevereiro de 2015, as vendas tiveram maior proporção em janeiro, decaindo em fevereiro, em março as vendas voltaram a crescer. Em relação ao faturamento anual, até o mês de setembro, 2015 já superou 2014 em 1,88%. Os custos fixos anuais correspondem a, aproximadamente, 25,85% da receita bruta anual.

Através da exposição do comparativo acima, é possível notar que a empresa está expandindo suas vendas em relação ao seu ano de abertura. Os meses de fevereiro e junho são os que menos possuem demanda, o que pode ser explicado pelas compras de final de ano, já que dezembro é o mês que mais vende, bem como janeiro gera uma boa renda e junho é um mês entre dia das mães e início do inverno, o que gera mais compras em maio e julho. Em dezembro a demanda cresce consideravelmente pelas festividades de final de ano e entrada do verão. Por enquanto a empresa não possui faturamento suficiente para grandes investimentos



em marketing; entretanto, ainda assim é possível tomar medidas que provoquem aumento na demanda e fidelização.

A loja Maria Leite traz consigo a característica de um ambiente confortável, com iluminação adequada, privacidade ideal nos provadores e decoração elegante e irreverente, capaz de suprir necessidades e desejos de mulheres com ampla diferença de faixa etária (a empresa possui clientes com 15 a 90 anos) e com um marketing de relacionamento bem executado. Em seu primeiro ano de existência não houve necessidade da utilização de recursos financeiros pessoais de Kamila ou de empréstimos bancários. Apesar de a empresa ainda se enquadrar no período de risco de inserção no mercado, não passou por nenhuma dificuldade financeira. A loja ainda não possui grande faturamento, mas o suficiente para manter seus custos e possuir fluxo de caixa para novos investimentos. O espaço conta com ampla faixa de estacionamento que, apesar de não ser própria da loja, proporciona facilidade para o cliente estacionar o carro. O letreiro da loja é visível a uma distância considerável e conta com a logomarca “ML” ao lado, bem como há o endereço de redes sociais nos vidros da vitrine.

O mercado em que a loja Maria Leite atua é, por si, inconstante e desafiador. Portanto, com essas incertezas e inconstâncias, é preciso que a Kamila sempre busque maneiras de aperfeiçoamento para provocar maior demanda, sobressaindo-se em relação à concorrência. Ou seja, a partir das estratégias traçadas, mostrar que o produto ou serviço de sua organização é a melhor opção de compra perante a concorrência. Em relação à fidelização de clientes, a gestora da Maria Leite trabalha muito bem através de sua proximidade e bom atendimento, contudo, é possível expandir a retenção de consumidores e, a partir disso, fidelizá-los.

#### *4.2.3 Análise do Consumidor*

Segundo Kamila, as consumidoras da loja Maria Leite não possuem faixa de idade definida, a cliente mais jovem possui 15 anos e a mais velha possui 90. Em relação à classe social, a loja Maria Leite atende as classes A, B e C, pois, de acordo com o Centro de Políticas Sociais da Fundação Getúlio Vargas (2011), a classe A corresponde a famílias com rendas mensais acima de R\$ 9.745,00, a classe B corresponde a famílias com rendas mensais de R\$ 7.475,00 a R\$ 9.745,00 e, por fim, a classe C corresponde a famílias que possuem rendas mensais de R\$ 1.734,00 a R\$ 7.475,00. Essa afirmação é sustentada pelo resultado do

questionário aplicado às clientes fieis da loja Maria Leite, que, na pergunta de renda familiar mensal, assinalaram opções que variavam de acima de R\$ 1.000,00 até acima de R\$ 3.000,00.

Além dos fatores supracitados, há outras questões praticadas na loja Maria Leite que direcionam a classe econômica do público alvo:

- a) peças de R\$ 59,90, da marca M. Officer são vendidas na loja e possuem um preço acessível a classes mais baixas. Contudo, as peças em questão são *t-shirts* de uma marca que não possui projeção considerável na Maria Leite. A classe C não compra apenas *t-shirts* e não há variedade de marcas e opções na loja com preços acessíveis a classes econômicas mais baixas. Se uma empresa quer compilar todas as classes, precisa oferecer a mesma variedade de produtos a todas elas;
- b) a loja é trabalhada nas cores bege, dourada e preta, com detalhes em vermelho. A base dos manequins que ficam expostos na vitrine possui luzes e há existência de marketing olfativo. As cores que compõem a loja refletem, psicologicamente, o luxo. Malhotra (2013, p. 143) ressalta que as cores dourada, preta e vermelha refletem “elegância, exclusividade, [...] poder, riqueza, alta-qualidade, maestria, [...], vitalidade, atividade, novidade, [...]”. Portanto, essas cores repelem pessoas de classes mais baixas, pois, ao vê-las na loja, remetem a um preço alto dos produtos. Essas cores repelem pessoas de classes mais baixas, pois, ao vê-las na loja, remetem a um preço alto dos produtos. A utilização de manequins alternativos e um cheiro associado à loja são fatores mais voltados às classes A, B e C;
- c) a loja não possui crediário e não trabalha com cheque. Se uma cliente quiser parcelar suas compras, precisará estar munida de um cartão de crédito

As consumidoras potenciais da loja Maria Leite, de fácil atingimento, são das classes A, B e C, moradoras do bairro Coqueiros ou de bairros próximos, que passem pelo ponto e resolvam conhecê-lo, bem como consumidoras que ouçam boas indicações da loja ou a reconheçam por eventos promocionais e se satisfaçam de tal forma, a partir da primeira compra, que retornem e fidelizem.

No que diz respeito às clientes fidelizadas, é primordial que suas opiniões sejam compreendidas em essência, para isso houve a realização de um questionário *online*. A partir dele, foi possível obter conclusões que serão demonstradas a seguir.

Primeiramente foram coletadas 53 respostas, de um total de, aproximadamente, 80 clientes fidelizadas. A pergunta de distinção por sexo foi feita para analisar se havia algum indivíduo do sexo masculino que compre periodicamente na Maria Leite para presentear alguma mulher de seu convívio; entretanto, 100% das respondentes foram mulheres. Em



relação à idade, em uma escala de 14 a 24 anos, houve 12 respondentes; em uma escala de 25 a 34 anos houve 24 respondentes; em uma escala de 35 a 44 anos houve 8 respondentes; em uma escala de 45 a 54 anos houve 5 respondentes; em uma escala de 55 a 64 anos houve 4 respondentes. É possível perceber que a loja Maria Leite atrai mulheres de variadas idades; contudo, as clientes fidelizadas são, em maioria, do público jovem.

Em relação à moradia das clientes, a maioria reside em bairros continentais de Florianópolis, totalizando 32,1% das entrevistadas. Em segundo lugar ficou as residentes do próprio bairro Coqueiros, totalizando 30,2% das respostas. As moradoras de outras cidades da grande Florianópolis totalizaram 24,5% das respostas e, por fim, a Ilha de Florianópolis ficou com o menor número de clientes fidelizadas, totalizando 13,2%. É possível compreender que as clientes fidelizadas da loja Maria Leite se concentram, principalmente, entre bairros continentais de Florianópolis, bem como no bairro em que a Maria Leite está fixada, o bairro Coqueiros. No que diz respeito à renda bruta familiar mensal, 7,6% das clientes da loja disfrutaram de uma renda que varia entre R\$ 1.000,00 e R\$ 2.000,00; 7,5% disfrutaram de uma renda que varia entre R\$ 2.000,01 e R\$ 3.000,00 e, por fim, 84,9% das clientes disfrutaram de uma renda acima de R\$ 3.000,00.

Para conhecimento da loja, 55,8% das respondentes receberam indicação de amigos e/ou parentes, fator que comprova o marketing boca-a-boca que Kamila ressaltou nas entrevistas. 23,1% das entrevistadas foram fidelizadas após passarem pela loja e resolverem conhecê-la. O Facebook e o Instagram atingiram, à primeira vista, a mesma porcentagem de clientes: 3,8% cada. Em relação ao site, nenhuma cliente assinalou essa opção como razão pela qual conheceu a Maria Leite. 13,5% das respondentes assinalaram a opção “outros”, apontando que conheceram a loja por outros meios que não os citados pela autora do formulário; contudo, ao escreverem as maneiras como conheceram a Maria Leite, as opções se resumiram ao conhecimento prévio da dona da loja, a Kamila, bem como local físico de onde trabalham próximo ao ponto da Maria Leite. Ou seja, essas respostas se enquadram em “indicação de amigos e/ou parentes” e “passei pela loja e resolvi conhecê-la”.

Em relação aos itens que as clientes fidelizadas já compraram na loja Maria Leite, as blusas e os vestidos lideraram o *ranking*, ambos com 83% de compra, seguidos por acessórios, com 58,5%; saias, com 50,9%; calças, com 49,1%; *shorts*, com 35,8% e, por fim, casacos, com 32,1%. A variedade dos produtos teve uma boa aceitação, sendo que 47,2% das clientes estão plenamente satisfeitas com a variedade contida na loja, 41,5% das clientes estão satisfeitas e, finalmente, 11,3% das clientes se mantiveram neutras em relação à resposta. Os

termos negativos de variedade de produtos, como “discordo totalmente” e “discordo” não foram escolhidos.

A qualidade dos produtos é um ponto de muita aceitação às clientes fidelizadas, já que, na totalidade de 100% das respondentes, 41,5% das respondentes concordam que a loja Maria Leite oferece produtos de qualidade e 58,5% concordam totalmente. Em relação ao custo-benefício, em que há consideração do preço e da qualidade oferecida, houve parcialidade em relação ao preço. Ocorreu que 3,8% das entrevistadas discordaram que a loja oferece produtos com bom custo-benefício, assim como 18,9% se mantiveram neutras na resposta. A questão é que, considerando que os preços possuem um *mark-up* de, aproximadamente, 2,2% e que o maior preço já praticado na loja foi de R\$ 399,90, bem como as consumidoras se enquadram em classe média e classe média alta e, por fim, aliando esses fatores à aceitação plena da qualidade dos produtos pelas mesmas respondentes, a questão não foi bem interpretada e respondida por algumas clientes que apenas consideraram a variável preço e descartaram a variável qualidade. Finalmente, 34% das clientes concordam que o custo-benefício dos produtos é bom e 43,4% afirmam que concordam totalmente.

As condições de pagamento apresentadas pela loja Maria Leite são bem aceitas por suas clientes fiéis, já que 56,6% concordam totalmente que as condições apresentadas são boas, 34% concordam e, por fim, 9,4% das respondentes se mantiveram neutras. O desconto de pagamento à vista foi o único fator, dentre todas as questões apresentadas, que teve o fator “discordo totalmente” assinalado. 3,8% das respondentes discordam totalmente que o desconto de pagamento à vista oferecido pela loja é atraente, enquanto 15,1% discordam, 20,8% se mantêm neutras, 35,8% concordam e, por fim, 24,5% concordam totalmente.

Em relação à localização da loja, os resultados foram bons, o que é justificado pela maioria das clientes fidelizadas (62,3%), morarem no próprio bairro Coqueiros ou em outros bairros da região continental. 5,7% das respondentes discordam que a localização da loja Maria Leite é atraente a elas, enquanto 15,1% das entrevistadas se mantêm neutras em relação à localização, 32,1% concordam e, finalmente, 47,2% das clientes concordam totalmente com a localidade atrativa do ponto. Nenhuma cliente discordou totalmente.

O espaço físico da loja Maria Leite possui grande grau de satisfação de agradabilidade a suas clientes, já que 62,3% delas concordam totalmente à afirmação de que o espaço físico da loja é agradável, 32,1% concordam e 5,7% são neutras em relação a isso. Nenhuma cliente possuiu discordância ou discordância plena no que diz respeito a esse questionamento.

Em relação ao estacionamento, apesar de haver um amplo espaço determinado para isso na rua, algumas clientes possuem discordância à sua adequabilidade. 13,2% das clientes

discordam que o estacionamento disponível para que possam frequentar a loja é adequado, enquanto 24,5% se mantêm neutras, 22,6% concordam que o estacionamento é adequado e, por fim, 39,6% concordam totalmente. Nenhuma cliente discordou totalmente da afirmação, mas é possível que, as que assinalaram que discordam, desejem um estacionamento próprio da loja, o que, na realidade atual, é um fator impossível.

As promoções que estabelecem descontos nos preços de produtos em épocas de mudança de estação são as que possuem maior projeção na loja Maria Leite, já que esses descontos variam entre 50% e 70% no valor final dos produtos. 58,5% das clientes fidelizadas concordam totalmente que as promoções de mudança de estação são atrativas, enquanto 35,8% concordam, 3,8% são neutras em relação a isso e 1,9% (o que representa apenas uma cliente) discorda. Nenhuma cliente discordou totalmente que as promoções de mudança de estação são atrativas.

Kamila projeta grandes esforços em divulgação das peças e promoções de sua loja em redes sociais e para medir a aceitação das clientes em relação a isso, foi questionado se as divulgações em redes sociais são boas. 52,8% das clientes concordam totalmente com a afirmação, enquanto 37,7% concordam, 7,5% se mantêm neutras e 1,9% (correspondendo a uma respondente) discorda. Não houve discordância total a essa afirmativa.

O atendimento é um fator muito positivo à loja Maria Leite, pois 64,4% das respondentes concordam totalmente que o atendimento oferecido pela loja é bom, enquanto o restante, compreendido em 35,8%, concordam com a afirmativa. O profissionalismo das atendentes é também bem aceito, sendo que 62,3% das respondentes concordam totalmente que as atendentes são profissionais, 32,1% concordam e, por fim, 5,7% se mantêm neutras. Em relação ao respeito às escolhas de produtos das clientes por parte das atendentes, 60,4% responderam que concordam totalmente que as escolhas de seus produtos são respeitadas pelas vendedoras da Maria Leite, enquanto 35,8% concordam e 3,8% se mantêm neutras. Nenhum dos fatores supracitados tiveram discordância ou discordância plena por parte das clientes fidelizadas.

Ao serem questionadas do fator que mais as atrai na loja Maria Leite, 47,2% das respondentes assinalaram “atendimento”, 39,6% assinalaram “estilo das roupas”, 5,7% assinalaram a “localização”, 1,9% assinalaram “estilo dos acessórios”, por fim, o restante, 5,7% das entrevistadas, assinalaram a opção “outros”, respondendo os seguintes fatores: “tudo me atrai”, “as marcas” e “todo o conjunto”. Com essa questão foi possível perceber que o maior indicador diferencial da loja Maria Leite é, de fato, o atendimento.

Em relação ao nível de satisfação total das clientes fidelizadas, 58,5% delas estão muito satisfeitas, 34% estão satisfeitas e, finalmente, 7,5% são neutras em relação a isso. O resultado total foi muito positivo, já que o nível de satisfação é alto e não há clientes insatisfeitas, o que justifica a totalidade de clientes afirmando que recomendaria a loja Maria Leite a familiares e amigos; ou seja, ao serem questionadas se recomendariam a loja, 100% das respondentes assinalaram a opção “sim”.

Para maior compreensão das questões relacionadas à satisfação, respondidas pelas clientes fidelizadas da loja Maria Leite, a seguir será demonstrado um quadro que resume as principais conclusões tiradas.

**Quadro 4:** Grau de Satisfação das Clientes da Loja Maria Leite

VARIÁVEL	PORCENTAGEM DE OPINIÃO DAS CLIENTES		
	SATISFEITAS OU PLENAMENTE SATISFEITAS	NEUTRAS	INSATISFEITAS OU PLENAMENTE INSATISFEITAS
<b>VARIEDADE DE PRODUTOS</b>	88,7%	11,3%	—
<b>QUALIDADE DOS PRODUTOS</b>	100%	—	—
<b>CUSTO-BENEFÍCIO</b>	77,4%	18,9%	3,8%
<b>CONDIÇÕES DE PAGAMENTO</b>	90,6%	9,4%	—
<b>DESCONTO DE PAGAMENTO À VISTA</b>	60,3%	20,8%	18,9%
<b>LOCALIZAÇÃO</b>	79,3%	15,1%	5,7%
<b>ESPAÇO FÍSICO</b>	94,4%	5,7%	----
<b>ESTACIONAMENTO</b>	62,2%	24,5%	13,2%
<b>PROMOÇÕES NAS MUDANÇAS DE ESTAÇÃO</b>	94,3%	3,8%	1,9%
<b>DIVULGAÇÃO EM REDES SOCIAIS</b>	90,5%	7,5%	1,9%
<b>ATENDIMENTO</b>	100%	—	—
<b>PROFISSIONALISMO DAS ATENDENTES</b>	94,4%	5,7%	—
<b>RESPEITO DAS ATENDENTES NA ESCOLHA DE PRODUTOS DAS CLIENTES</b>	96,2%	3,8%	—
<b>NÍVEL DE SATISFAÇÃO TOTAL</b>	92,5	7,5%	—
<b>NÍVEL DE RECOMENDAÇÃO DA LOJA MARIA LEITE A AMIGOS E FAMILIARES</b>	100%	—	—

**Fonte:** Elaborado pela Autora (2015).

Com uma análise do quadro anteriormente demonstrado, é possível considerar que a loja atende bem às expectativas, necessidades e desejos de suas clientes fidelizadas. O nível de satisfação total é o melhor indicador para comprovar esse fato. As variáveis “bom custo-benefício” e “desconto de pagamento à vista satisfatório”, que possuem relação com o preço, receberão estratégias para melhor satisfação das clientes, bem como as promoções em mudanças de estação, que geram grandes descontos, ganharão estratégias para melhor divulgação e satisfação das clientes e, por último, as divulgações em redes sociais ganharão maior projeção e haverá estratégia para aumento da utilização de redes. Em relação ao local de ponto físico e estacionamento, no momento, não há medidas cabíveis para melhoria da satisfação.

Com a junção de todas as considerações citadas anteriormente nesta parte da pesquisa, é possível entender que as consumidoras atuais da Maria Leite que receberão as ações e comunicações de marketing e as consumidoras dos produtos serão as mesmas, de modo que essas possuem poder aquisitivo suficiente para escolha de um produto através de seu custo x benefício e estão dispostas a pagar até R\$ 399,00 (maior preço praticado na loja até hoje) por uma peça de roupa que lhes reflita *status*, bem-estar e valor agregado. As consumidoras já fidelizadas prezam pelo bom atendimento que a loja reflete e possuem, em sua maioria, ampla capacidade de compra. A periodicidade de compras de clientes fidelizadas, quando não há eventos específicos e as compras são casuais, segundo Kamila, é de todo mês. As clientes tem o hábito de postar fotos em redes sociais utilizando roupas da loja Maria Leite, identificando que foram compradas lá.

#### *4.2.4 Análise do Ambiente Externo*

Nesta parte do plano de marketing serão avaliadas as variáveis que compõem o ambiente externo e que podem interferir como ameaças ou oportunidades à loja Maria Leite. Essas variáveis são especificadas por análise da concorrência, análise econômica, análise de tendências políticas, análise de questões legais e regulamentares, análise de avanços tecnológicos e, finalmente, análise de tendências socioculturais.

##### *4.2.4.1 Concorrência*

A fim de que as ações das concorrentes diretas da Loja Maria Leite, as lojas Myah, Charlotte e Ana Tessalah, sejam compreendidas, foi realizada uma observação dessas

concorrentes, através de suas participações em redes sociais, como Facebook e Instagram, bem como observação dos sites, quando houve e, por fim, da análise através da técnica de cliente oculto. Com isso será possível compreender o diferencial dessas lojas e o que elas possuem de atrativas.

A Myah Store é uma loja que possui seu endereço físico localizado na Avenida Engenheiro Max de Souza, 790, no Bairro Coqueiros – Florianópolis. Além da loja física, a marca conta com uma forte atuação no mercado virtual de moda feminina, possibilitando a expansão da loja a todo país, com estoque organizado, rápida entrega e isenção das clientes em pagarem o preço do frete se o preço final da compra for igual ou superior a trezentos reais. A loja disponibiliza blusas, calças, saias, vestidos, casacos, shorts e, para complementação do look, acessórios. O estilo das peças reflete uma moda jovem com roupas casuais para o dia-a-dia, como também roupas específicas para eventos especiais. A Myah também conta com algumas peças de confecção própria.

O espaço físico da loja possui estacionamento próprio e conta com uma boa visibilidade logo no começo da via principal de Coqueiros. O letreiro da loja é visível e demonstra bom gosto. As cores praticadas são preto, branco e rosa claro, transmitindo sofisticação e feminilidade. Ao adentrar a loja foi possível perceber a ausência do marketing olfativo; contudo, a limpeza, a temperatura e a iluminação são adequadas, bem como a quantidade de provadores é satisfatória – há quatro provadores para um espaço físico de, aproximadamente, quarenta metros<sup>2</sup>. Além disso, os provadores possuem privacidade adequada. A Myah não possui logomarca e, apesar de a vitrine ser bem organizada e atrativa, os preços não são lá expostos.

**Figura 11:** Fachada da Loja Myah



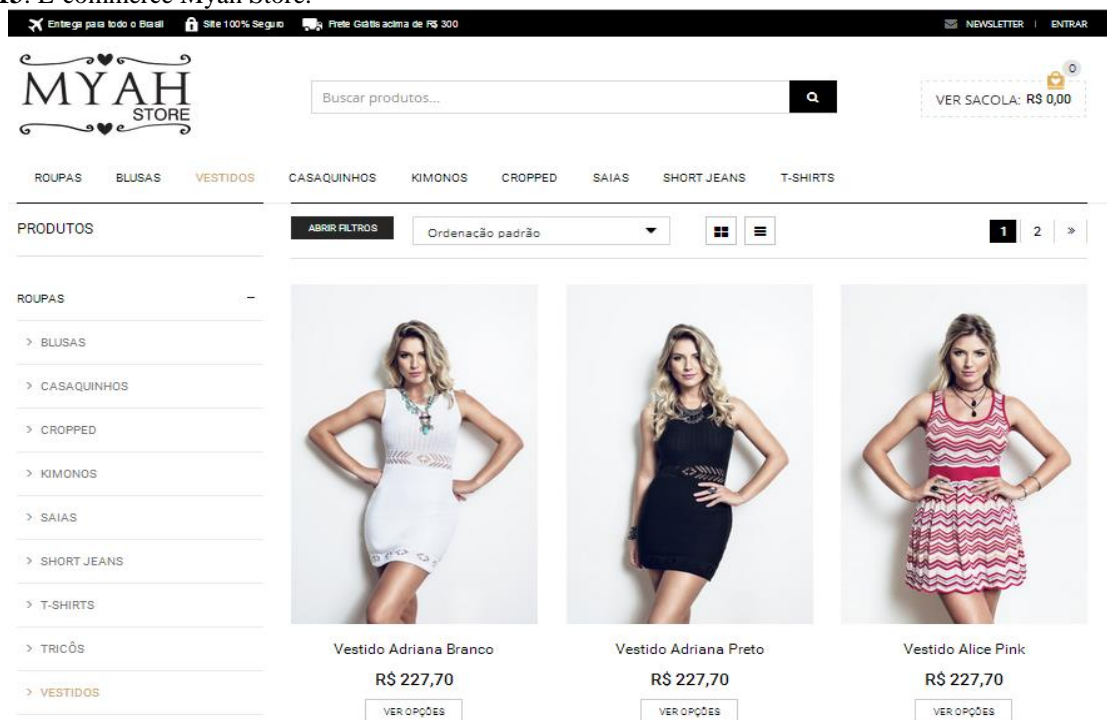
**Fonte:** Autora (2015).

A profissional responsável pelo atendimento demonstrou educação, cordialidade e simpatia. Vestida exclusivamente com roupas que a Myah vende, ela atendeu às especificações da autora, oferecendo peças condizentes a isso. Houve acompanhamento, por parte da atendente, em toda experiência de compra – desde a entrada na loja, até a saída.

A Myah possui variedade satisfatória de produtos, com preços adequados à qualidade oferecida. As peças seguem tendências de moda e possuem um ar do *cool* ao elegante, satisfazendo vários estilos de jovens mulheres. Os preços praticados na etiqueta ganham desconto de pagamento à vista no cartão em 5% e, no dinheiro, em 10%. A diferença de porcentagem no desconto é justificada pela taxa paga pela loja pela máquina do cartão.

Para as compras online, a Myah conta com os produtos expostos através do domínio [www.myahstore.com.br](http://www.myahstore.com.br), que demonstra os preços das peças e as numerações disponíveis.

**Figura 13:** E-commerce Myah Store.



**Fonte:** Site Myah Store (2015).

O site conta com a escolha por tipo de produto e preço da sacola – a soma dos produtos escolhidos aparece automaticamente conforme há escolha de produtos. Há entrega para todo o Brasil e o pagamento pode ser auxiliado pelo PagueSeguro – em que há segurança de pagamento online. Para que uma cliente adquira os produtos pelo *e-commerce* da loja é necessário que ela realize um cadastro prévio, indicando informações básicas, tais como nome completo, registro geral, cadastro de pessoa física, endereço, telefone e e-mail. Para finalização da compra é necessário informar o nome do portador do cartão de débito/crédito, o número do cartão, com validade e código de segurança, se há desejo de parcelamento e, por fim, informações referentes ao portador do cartão, como cadastro de pessoa física, telefone e data de nascimento.

A Myah, além do forte posicionamento através do *e-commerce*, também utiliza de uma Fan Page no Facebook, um perfil no Instagram, um perfil no SnapChat (rede social para postagem de vídeos e fotos instantâneos de, no máximo, dez segundos) e um WhatsApp (aplicativo para conversas, ligações e transferências de fotografias e vídeos pelo celular) próprio. A interatividade com as clientes através das redes sociais acontece com bastante frequência. No Instagram e no Facebook há média de quatro postagens por dia.

Para promoção de vendas, além da forte interação em redes sociais, a loja promove eventos para divulgação de novas peças em troca de estação. Nesses eventos há um tema que



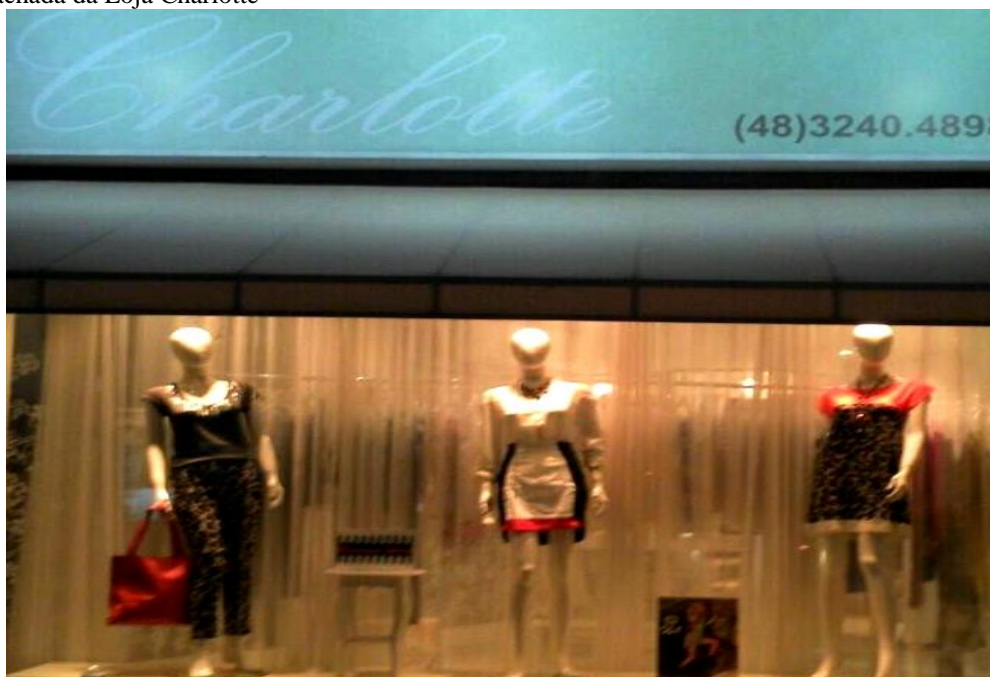
norteará toda coleção. Também há promoções pontuais como sorteios de roupas em redes sociais e as promoções de troca de coleção que chegam a um desconto de 50%.

Em relação à Maria Leite, a loja Myah possui uma abrangência maior de clientes pelo *e-commerce*. Suas páginas de redes sociais possuem uma quantia significativa de pessoas interativas a mais. Contudo, a loja Maria Leite possui uma abrangência maior em relação à faixa etária de suas clientes, já que suas roupas não possuem, em totalidade, características apenas voltadas a jovens. A loja física da Myah também possui um ano a mais de mercado em relação à Maria Leite e já entrou com uma quantidade considerável de clientes fidelizados pela existência prévia das vendas *online*. Os preços praticados nas duas lojas são bem semelhantes, bem como o estilo de público alvo. O atendimento cauteloso e amigável também é um ponto em comum às duas empresas. A Myah ainda possui parcerias com pessoas conhecidas no mundo da web, como Adriana Sant'Anna, Ana Carolina Madeira e Amanda Sasso, do Blog de moda FofoChic. A loja procura enviar peças a mulheres com vasta quantidade de seguidoras em redes sociais que, por sua vez, postam fotos referenciando a loja Myah e projetam novas clientes de *e-commerce*.

A Loja Charlotte, localizada na Rua Engenheiro Max de Souza, 1451, em Coqueiros, investe na divulgação de suas peças através de blogueiras de moda e eventos pontuais para promoção. A loja, que possui um layout bastante atrativo, vende blusas, calças, saias, vestidos, casacos, shorts e acessórios, e é capaz de atender mulheres de diversas faixas etárias, por conter uma ampla variedade de produtos.

A loja, localizada na via principal de Coqueiros, conta com estacionamento próprio e possui um visível letreiro que remete à sua decoração interior. Sem possuir marketing olfativo, mas com limpeza adequada, iluminação e temperatura favoráveis, bem como provadores satisfatórios, tem um espaço físico de, aproximadamente, sessenta metros quadrados, fator que possibilita melhor disposição de araras e produtos, bem como maior espaço para tráfego na loja. A vitrine, que impossibilita a visibilidade do interior da loja, já que possui cortinas, expõe peças elegantes – ponto chave da identidade da loja; contudo, os preços dos produtos expostos não são indicados. As cores que compõem a loja são verde água, branco e rosa, que refletem placabilidade, paz e feminilidade. A Charlotte não possui uma logomarca que retrate identidade visual.

**Figura 14:** Fachada da Loja Charlotte



**Fonte:** Facebook Loja Charlotte (2015).

O atendimento oferecido na loja não é louvável. Apesar de a atendente possuir uma aparência profissional, ela se restringiu apenas a cumprimentar de maneira educada e simpática; entretanto, toda experiência de contato entre consumidora e vendedora se resumiu a isso. Não houve questionamento do que se desejava na Charlotte, nem direcionamento a um ponto estratégico. A vendedora, que no momento atendia outra pessoa, estava sozinha na loja e se mostrou incapacitada a atender mais de uma pessoa ao mesmo tempo. A falta de consideração e respeito por um potencial cliente que adentra a uma loja varejista pode resultar, na grande maioria dos casos, em o consumidor jamais retornar à loja e, além disso, relatar a sua experiência negativa no estabelecimento a seus familiares e amigos.

A promoção de vendas da Charlotte ocorre através de Facebook e Instagram, com postagens periódicas das roupas e acessórios que a loja vende, bem como divulgação de promoções de troca de coleção, que chegam a 50% de desconto. A Charlotte também promove eventos diferenciados, com a participação de consultoras de moda como Ana Bauer e blogueiras de moda como Amanda Sasso e Luma Paganella do Blog ToHer. Nesses eventos diferenciados, em que as clientes são as estrelas principais, há sorteio de produtos da loja e divulgação da marca pelas blogueiras.

Em relação à loja Maria Leite, as potencialidades da Charlotte são o *layout* amplo da loja e as parcerias com influentes nomes da moda da região. Essas parcerias atingem um maior número de pessoas com uma divulgação simples de marketing boca-a-boca em redes

sociais. Os preços praticados em ambas as lojas são muito semelhantes, bem como o desconto de pagamento à vista é equivalente, definido em 5%. A abrangência de faixa-etária das lojas também são semelhantes. Ambas possuem direcionamento às classes A, B e C e vasta opção de roupas elegantes que seguem tendências, bem como roupas despojadas para um público mais jovem. O atendimento defasado da loja Charlotte, em que não houve sequer contato verbal, é um ponto positivo à loja Maria Leite, que possui estreitamento de relação e grande carisma a qualquer pessoa que lá adentrar.

A loja Ana Tessalah está localizada na Rua Desembargador Pedro Silva, 2649, em Coqueiros, ficando exatamente ao lado da loja Maria Leite. A Ana Tessalah oferece, em seu mix de produtos, blusas, calças, saias, vestidos, casacos, shorts e uma pequena variedade de acessórios. A loja é capaz de atender mulheres de variadas faixas-etárias com peças que vão do despojado ao requintado.

A Ana Tessalah, assim como a Maria Leite, não possui estacionamento próprio, mas há vasta quantia de vagas na rua que não impossibilitam a parada de clientes para frequentar a loja. Com um letreiro visível, interior e vitrine da loja limpos, provadores satisfatórios e temperatura e iluminação confortáveis, a loja é trabalhada nas cores branca e preta, com toques de vermelho, que refletem intensidade e sofisticação. Não é trabalhado o marketing olfativo e o espaço físico é pequeno, todavia, esses fatores não impossibilitam que ela seja um ambiente confortável e agradável. A Ana Tessalah não possui logomarca, nem preços dos produtos expostos na vitrine.

**Figura 15:** Fachada da Loja Ana Tessalah



**Fonte:** Facebook Loja Ana Tessalah (2015).

O atendimento que a loja oferece está distante do desejado. Com três atendentes disponíveis e nenhuma outra consumidora na loja, o primeiro contato entre vendedora e potencial cliente demorou um pouco para ocorrer. Quando ocorreu foi educado e cordial e seguido do questionamento do que se procurava na loja; contudo, após as respostas, não houve assessoria por parte de nenhuma atendente. As três, que estavam organizando mercadorias novas, continuaram a fazer esse serviço e deixaram a possível cliente sem suporte. Na despedida, houve acompanhamento até a porta.

A loja utiliza de Facebook e Instagram para interação com clientes e divulgação de descontos e promoções. A periodicidade da postagem de fotos dos produtos que a empresa contém no Instagram é adequada, já que todos os dias são divulgados looks que despertem o interesse de compra nas consumidoras. O Facebook da empresa está desatualizado, com a última interação postada há três meses, o que faz com que as clientes que só sigam as novidades da loja por esse meio não sejam atualizadas das novidades e promoções. A Ana Tessalah não possui grande investimento promocional, se restringindo a redes sociais e descontos em troca de estação, que chegam a 50% e a bazares com peças de R\$ 10,90 a R\$ 79,90.

A loja Maria Leite, em relação à loja Ana Tessalah, possui melhor relacionamento com clientes e melhor atendimento a clientes potenciais. Além disso, possui maior quantidade de atividades promocionais, bem como promoções mais interessantes aos olhos do público consumidor. As peças de ambas as lojas possuem abrangência de faixa-etária compatível e preços semelhantes, contudo, o desconto de pagamento à vista oferecido pela loja Ana Tessalah é de 10%. Além disso, os preços expostos nas etiquetas dos produtos da Ana Tessalah são todos divididos em três vezes, o que dificulta a visibilidade de preço do consumidor; por exemplo, o preço total de uma peça é de R\$ 290,00. Nas etiquetas da loja o preço exposto estará como “R\$ 3x 96,67”. Foi possível perceber que nenhuma das três concorrentes da Maria Leite possuem logomarca, fator de extrema importância para identidade visual da marca e associação de imagem por parte do cliente. Dentre as três concorrentes, apesar de estar ao lado da Maria Leite, a Ana Tessalah foi a que menos apresentou grandes ferramentas de retenção e fidelização de clientes.

Para que haja maior visibilidade da comparação entre as lojas Myah, Charlotte e Ana Tessalah em relação à Maria Leite, a seguir será demonstrado um quadro que elucida as características das quatro lojas.

**Quadro 5:** Comparativo Entre a Loja Maria Leite e Suas Concorrentes

CARACTERÍSTICAS	MYAH	CHARLOTTE	ANA TESSALAH	MARIA LEITE
POSSUI E-COMMERCE	SIM	NÃO	NÃO	NÃO
BOM ESTACIONAMENTO	SIM	SIM	SIM	SIM
POSSUI LETREIRO VISÍVEL E ATRATIVO	SIM	SIM	SIM	SIM
POSSUI AMBIENTE CONFORTÁVEL	SIM	SIM	SIM	SIM
POSSUI MARKETING OLFATIVO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM
POSSUI LOGOMARCA	NÃO	NÃO	NÃO	SIM
POSSUI BOA LOCALIZAÇÃO	SIM	SIM	SIM	SIM
CLASSE ECONÔMICA DOS CONSUMIDORES	A, B e C	A, B e C	A, B e C	A, B e C
BOA VARIEDADE DE PRODUTOS	SIM	SIM	SIM	SIM
BOA QUALIDADE DOS PRODUTOS	SIM	SIM	SIM	SIM
BOM CUSTO-BENEFÍCIO DOS PRODUTOS	SIM	SIM	SIM	SIM
BOM DESCONTO DE PAGAMENTO À VISTA	SIM	NÃO	SIM	NÃO
BOA DIVULGAÇÃO EM REDES SOCIAIS	SIM	SIM	NÃO	SIM
BOM ATENDIMENTO	SIM	NÃO	NÃO	SIM
ATENDENTES PROFISSIONAIS	SIM	NÃO	NÃO	SIM
BOM NETWORKING	SIM	SIM	NÃO	SIM
VENDE BLUSAS, CALÇAS, SAIAS, VESTIDOS, CASACOS, SHORTS E ACESSÓRIOS	SIM	SIM	SIM	SIM

**Fonte:** Elaborado pela Autora (2015).

Com o quadro anteriormente demonstrado é possível perceber que a loja Maria Leite, em relação às suas concorrentes, possui 15 dos 18 itens elencados pela autora, considerando que a classe econômica do público alvo que possui é a mesma de suas concorrentes. A loja Myah, assim como a Maria Leite, atendeu a 15 itens, sendo que possui *e-commerce*, aparecendo como a concorrente mais forte. A loja Charlotte atingiu 12 itens e, por fim, a loja Ana Tessalah, que atingiu 10 itens, se apresentou como a concorrente mais fraca.

#### 4.2.4.2 Crescimento Econômico e Estabilidade

O Brasil vem atravessando um momento de crise financeira que se iniciou no final do ano de 2014. O problema começou com a elevação de taxas básicas de juros, seguidas da

elevação da taxa SELIC (Sistema Especial de Liquidação e de Custódia), juntamente à ascensão da inflação e do IPCA (Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo). A crise teve seu início tanto por situações ocasionadas no mercado internacional, quanto no mercado doméstico. Em relação ao mercado internacional é possível atribuir a crise ao cessamento da compra de ativos pelo Banco Central Americano (Fed – Federal Reserve), que injetava unidades monetárias no Brasil como suporte econômico para melhor desenvolvimento do país, bem como maior aumento na taxa básica de juros, gerando, conseqüentemente, um declínio no consumo de bens e, além disso, com a crise internacional e as tensões geopolíticas, houve elevado declínio no preço de *commodities*. Em relação ao mercado doméstico, o problema se deu pelo declínio de injeção monetária interna, já que a população passou a poupar mais dinheiro ao invés de consumir bens, bem como pela desvalorização cambial e pela incerteza política gerada com as eleições presidenciais (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2015).

A taxa de desemprego nacional no segundo trimestre de 2015, que compreende os meses de abril, maio e junho, fechou em 8,3%, o que gera um aumento de 1,5% em relação à taxa de desemprego para o mesmo período no ano de 2014. Em relação ao primeiro trimestre de 2015, o aumento foi de 0,4%. O nível de ocupação dos brasileiros, que fechou em 56,2%, se manteve estável em relação ao primeiro trimestre de 2015 e reduziu em 0,7% em relação ao mesmo período no ano de 2014. A taxa de participação na força de trabalho do segundo trimestre de 2015 fechou em 61,3%, o que resulta em uma variação de 0,3% em relação ao semestre anterior e 0,2% em relação ao mesmo período no ano de 2014. O Estado de Santa Catarina contou com uma estimativa de menor taxa de desemprego do país, totalizando 3,9% de pessoas desempregadas no segundo trimestre de 2015. A variação de desemprego no estado catarinense se manteve estável em relação ao trimestre anterior e, em relação ao mesmo período no ano de 2014, teve um aumento de 1,1% (IBGE, 2015).

No período de janeiro de 2015 a setembro de 2015, o IPCA, responsável por demonstrar o grau de inflação sob os produtos de um país, atingiu 7,64%, sua taxa percentual mais alta para o supracitado período, desde o ano de 2003, quando fechou em 8,05%. Para o mês de setembro de 2015, em relação ao mês de agosto do mesmo ano, os fatores que mais tiveram aumento inflacionário foram os de cunho habitacional. Em relação a vestuário a alta foi maior aos calçados e, no total, aumentou 0,50%. (Sistema Nacional de Índices de Preços ao Consumidor – IBGE, 2015). É possível conferir a ascensão inflacionária de todos os índices calculados pelo IBGE ao observar a imagem a seguir.

**Figura 16:** Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – Setembro de 2015.

Grupo	Variação (%)		Impacto (p.p.)	
	Agosto	Setembro	Agosto	Setembro
<b>Índice Geral</b>	<b>0,22</b>	<b>0,54</b>	<b>0,22</b>	<b>0,54</b>
<b>Alimentação e Bebidas</b>	-0,01	0,24	0,00	0,06
<b>Habitação</b>	0,29	1,30	0,04	0,20
<b>Artigos de Residência</b>	0,37	0,19	0,02	0,01
<b>Vestuário</b>	0,20	0,50	0,01	0,03
<b>Transportes</b>	-0,27	0,71	-0,05	0,13
<b>Saúde e Cuidados Pessoais</b>	0,62	0,55	0,07	0,06
<b>Despesas Pessoais</b>	0,75	0,33	0,08	0,04
<b>Educação</b>	0,82	0,25	0,04	0,01
<b>Comunicação</b>	0,14	0,01	0,01	0,00

Fonte: IBGE (p. 08, 2015).

No período de janeiro de 2015 a setembro do mesmo ano, o INPC (Índice Nacional de Preços ao Consumidor), responsável pela medição do custo de vida do consumidor ao longo de um mês, fechou em 8,24%, que está 3,62% mais alto em relação ao ano de 2014, considerando o mesmo período. A pesquisa, realizada nas cidades de Brasília – Distrito Federal, Vitória – Espírito Santo, Goiânia- Goiás, São Paulo – São Paulo, Porto Alegre – Rio Grande do Sul, Fortaleza – Ceará, Curitiba – Paraná, Belo Horizonte – Minas Gerais, Rio de Janeiro – Rio de Janeiro, Recife – Pernambuco, Salvador – Bahia, Belém – Pará, Campo Grande – Mato Grosso do Sul, apontou que a região sudeste é detentora do maior peso regional, sendo a região de Brasília a que possuiu maior índice e, por fim, a região de Campo Grande a que apresentou o menor índice. As regiões de Porto Alegre e Curitiba, que representam o sul do país, já que Florianópolis não é apresentada, possuem uma média de variação acumulada de 11,56%. Com a imagem a seguir é possível compreender qual é a região com maior peso no INPC em relação ao país, a variação do INPC entre agosto de 2015 e setembro de 2015, a porcentagem acumulativa de INPC de janeiro de 2015 até setembro do mesmo ano e, por fim, a porcentagem acumulativa de setembro de 2014 a setembro de 2015 (IBGE, 2015).



**Figura 17:** Índice Nacional de Preços ao Consumidor – Setembro de 2015.

Região	Peso Regional (%)	Variação mensal (%)		Variação Acumulada (%)	
		Agosto	Setembro	Ano	12 meses
<b>Brasília</b>	1,88	0,13	1,41	7,75	9,34
<b>Vitória</b>	1,83	0,36	1,28	7,08	8,01
<b>Goiânia</b>	4,15	0,19	0,73	8,23	11,62
<b>São Paulo</b>	24,24	0,23	0,69	9,26	10,78
<b>Porto Alegre</b>	7,38	0,25	0,67	8,99	10,88
<b>Fortaleza</b>	6,61	0,39	0,61	7,58	9,26
<b>Curitiba</b>	7,29	0,56	0,55	10,71	12,25
<b>Belo Horizonte</b>	10,60	0,10	0,39	7,61	8,84
<b>Rio de Janeiro</b>	9,51	0,06	0,34	8,50	10,89
<b>Recife</b>	7,17	0,16	0,29	7,56	8,71
<b>Salvador</b>	10,67	0,28	0,29	7,05	8,20
<b>Belém</b>	7,03	0,49	0,08	5,90	8,01
<b>Campo Grande</b>	1,64	0,18	-0,18	6,45	8,86
<b>Brasil</b>	<b>100,00</b>	<b>0,25</b>	<b>0,51</b>	<b>8,24</b>	<b>9,90</b>

Fonte: IBGE (p. 12, 2015).

Em relação ao comparativo de volume de vendas no comércio varejista entre os meses de junho e julho de 2015, o mês de julho sofreu uma redução de 1,0%. Comparando os meses de julho de 2014 e de 2015, a queda do volume de vendas em redes varejistas ascendeu em 3,5% em relação ao ano passado. Em um comparativo entre os meses de junho e julho, 87,5% dos segmentos de varejo possuíram redução em volume de vendas no mês posterior. O segmento de varejo que mais teve queda de vendas no mês de julho de 2015 foi o de equipamentos e material para escritório, informática e comunicação, com decréscimo de 5,5%. O segmento de tecidos, vestuário e calçados sofreu queda de 1,0% em vendas. Em contrapartida, o segmento de veículos, motos, partes e peças cresceu em volume de vendas em 5,1% em comparação a junho de 2015. Em relação ao mesmo período do ano de 2014, o comércio varejista sofreu decréscimo de 12,8% em volume de vendas (IBGE, 2015).

O FMI (Fundo Monetário Internacional) (2015) previu um declínio considerável na economia brasileira para o ano de 2015 e, para o ano de 2016, a previsão é de queda econômica reduzida em relação a 2015, mas não extinta. Os reflexos negativos à economia brasileira serão observados a seguir.



**Figura 18:** Perspectiva Econômica para os Anos de 2015 e 2016.

	Real GDP			Consumer Prices <sup>1</sup>			Current Account Balance <sup>2</sup>			Unemployment <sup>3</sup>		
	Projections			Projections			Projections			Projections		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
<b>North America</b>	<b>2.4</b>	<b>2.4</b>	<b>2.7</b>	<b>1.9</b>	<b>0.4</b>	<b>1.4</b>	<b>-2.2</b>	<b>-2.6</b>	<b>-2.8</b>	...	...	...
United States	2.4	2.6	2.8	1.6	0.1	1.1	-2.2	-2.6	-2.9	6.2	5.3	4.9
Canada	2.4	1.0	1.7	1.9	1.0	1.6	-2.1	-2.9	-2.3	6.9	6.8	6.8
Mexico	2.1	2.3	2.8	4.0	2.8	3.0	-1.9	-2.4	-2.0	4.8	4.3	4.0
<b>South America<sup>4</sup></b>	<b>0.7</b>	<b>-1.5</b>	<b>-0.3</b>	<b>9.9</b>	<b>15.8</b>	<b>15.0</b>	<b>-3.2</b>	<b>-3.5</b>	<b>-3.3</b>	...	...	...
Brazil	0.1	-3.0	-1.0	6.3	8.9	6.3	-4.4	-4.0	-3.8	4.8	6.6	8.6
Argentina <sup>5,6</sup>	0.5	0.4	-0.7	...	16.8	25.6	-1.0	-1.8	-1.6	7.3	6.9	8.4
Colombia	4.6	2.5	2.8	2.9	4.4	3.5	-5.2	-6.2	-5.3	9.1	9.0	8.9
Venezuela	-4.0	-10.0	-6.0	62.2	159.1	204.1	5.3	-3.0	-1.9	8.0	14.0	18.1
Chile	1.9	2.3	2.5	4.4	4.4	3.7	-1.2	-0.7	-1.6	6.4	6.6	7.0
Peru	2.4	2.4	3.3	3.2	3.2	2.8	-4.0	-3.7	-3.8	6.0	6.0	6.0
Ecuador	3.8	-0.6	0.1	3.6	4.1	2.9	-0.6	-2.6	-2.8	3.8	4.7	5.0
Bolivia	5.5	4.1	3.5	5.8	4.3	4.9	0.0	-4.5	-5.0	4.0	4.0	4.0
Uruguay	3.5	2.5	2.2	8.9	8.4	8.1	-4.4	-3.7	-3.7	6.6	6.6	7.0
Paraguay	4.4	3.0	3.8	5.0	3.3	4.2	0.1	-2.0	-1.9	5.5	5.5	5.5
<b>Central America<sup>7</sup></b>	<b>4.1</b>	<b>3.9</b>	<b>4.2</b>	<b>3.6</b>	<b>2.1</b>	<b>3.0</b>	<b>-6.0</b>	<b>-4.8</b>	<b>-4.9</b>	...	...	...
<b>Caribbean<sup>8</sup></b>	<b>4.7</b>	<b>3.8</b>	<b>3.4</b>	<b>4.0</b>	<b>3.1</b>	<b>4.5</b>	<b>-3.7</b>	<b>-3.3</b>	<b>-3.3</b>	...	...	...
<i>Memorandum</i>												
Latin America and the Caribbean <sup>9</sup>	1.3	-0.3	0.8	7.9	11.2	10.7	-3.0	-3.3	-3.0	...	...	...
Excluding Argentina	1.4	-0.3	0.9	7.9	11.2	10.7	-3.2	-3.5	-3.2	...	...	...
Eastern Caribbean Currency Union <sup>10</sup>	2.7	2.5	2.2	1.1	-0.1	1.5	-14.3	-12.9	-12.9	...	...	...

Fonte: FMI (p. 34, 2015).

A imagem faz um comparativo econômico de países da América do Norte, América do Sul, América Central e Caribe, em relação ao *Real GDP* (Produto Interno Bruto - PIB Real), *Consumer Prices* (Preços ao Consumidor), *Current Account Balance* (Balanço de Pagamentos) e *Unemployment* (desemprego) no ano de 2014, comparado às previsões para os anos de 2015 e 2016. O FMI previu um decréscimo de produção econômica brasileira em 3% para o ano de 2015 e retração de 1% para 2016. Os preços ao consumidor, que medem despesas familiares, tenderão a aumentar em 2,6% no ano de 2015 em relação a 2014, e reduzir em 2,6% no ano de 2016. O Balanço de Pagamentos, que mede as relações econômicas entre um país e outro, aumentará no ano de 2015 em relação a 2014, mas terá baixa de 0,2% em 2016. Por fim, o FMI indica que as taxas de desemprego em 2015 terão alta de 1,8% em relação a 2014 e aumentarão ainda mais em 2016, com 2% em relação a 2015.

A situação econômica que envolve o país é um fator que determina atenção a todas as empresas. O varejo de boa é extremamente buscado pelo consumidor brasileiro por seu forte gosto em se vestir bem; contudo, em tempos de economia instável, o consumidor busca pela contenção de gastos. Outra questão a se considerar é a de que em 2016 a economia brasileira continuará em baixa. Os níveis de desemprego também elevam o consumidor a outras prioridades de compra e com a classe média voltando a ser classe baixa, o poder de compra e aplicação de dinheiro interno reduz consideravelmente. É importante que empresas de varejo variado, como de vestuário e utensílios para o lar, se valham de promoções bem pensadas e executadas para atingimento do público consumidor sem que haja prejuízos às lojas.

#### 4.2.4.3 Questões Políticas, Legais e Regulamentares

Kamila iniciou o processo legal da Maria Leite com o Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica junto à Receita Federal, para que houvesse enquadramento nos aspectos legais e jurídicos, quando ainda era uma marca. A fim de que a loja Maria Leite pudesse funcionar, foi necessário estabelecer um contrato individual - já que Kamila é a única dona da loja - responsável por indicar os deveres e direitos do empresário. Após isso, o contrato foi encaminhado à Junta Comercial do Estado, com enquadramento da empresa como micro. Também foi necessário que a Prefeitura Municipal de Florianópolis liberasse um alvará de funcionamento à empresa, para que houvesse consentimento, por parte da Prefeitura, em relação à permissão de localidade e funcionamento da loja.

Além dos fatores supracitados, foi imprescindível que a Maria Leite fosse inscrita na Secretaria Estadual da Fazenda, já que exerceria atividades comerciais, o que implica na contribuição do ICMS (Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços), em que deve haver emissão de nota fiscal cada vez que a mercadoria da empresa circular. A partir do momento em que Kamila contratou uma funcionária, no ano de 2015, foi aberto FGTS (Fundo de Garantia por Tempo de Serviço), junto à Caixa Econômica Federal, garantindo o depósito de 8% do salário dessa funcionária, mensalmente, para caso de demissão. Por fim, Kamila cumpre com a Lei Nº 12.291, de 20 de julho de 2010, que exige o mantimento de um exemplar do Código de Defesa ao Consumidor exposto em estabelecimentos comerciais (BRASIL, 1996), bem como mantém exposto o alvará de funcionamento, como prevê a Lei Nº 1.171, de 24 de julho de 1996 (BRASIL, 2010). Todo o processo de retirada de alvará e encaminhamento de contrato a órgãos responsáveis ficaram por encargo da contadora da loja Maria Leite.

Em relação ao que circunda uma microempresa, a Maria Leite está legalmente dentro dos padrões previamente requeridos. Contudo, também há medidas do governo que podem impactar o comércio ao longo de sua existência. Nesse momento de crise, por exemplo, o governo declarou medidas para que o país se reerga. Segundo Yazbek (2015), o retorno da CPMF (Contribuição Provisória sobre Movimentação Financeira), apesar de improvável, pode ocorrer. A CPMF, como seu nome sugere, age com uma alíquota de 0,20% sobre o dinheiro a cada vez que ele é movimentado; ou seja, esse fator acaba encarecendo os produtos ao consumidor. A autora ainda afirma que, se o preço do produto ascende, assim como a carga tributária sobre ele, o consumidor passa a conter gastos, movimentando ainda menos a

economia interna. Esse fator poderia prejudicar a loja pelo fato da contenção de gastos do consumidor, principalmente se tratando de produtos de moda.

O momento político atual do país é instável, refletido pela economia. A loja Maria Leite não possui uma tendência política aliada à sua gestão, não sendo interferida nesse ponto por mudanças ou suporte político. A questão maior é que a loja sofre com os reflexos econômicos gerados por uma instabilidade política iniciada com a contenção do reajuste inflacionário e tributário, que, tempos depois, foi desencadeado em altas exorbitantes de IPCA, desvalorização cambial, desempregos e crise generalizada.

#### 4.2.4.4 Avanços Tecnológicos

A loja Maria Leite está inserida no ambiente tecnológico por meio das redes sociais Facebook e Instagram, bem como pelo seu *site*. Entretanto, o conceito tecnológico no varejo vem ganhando extrema projeção, de modo que já existem tecnologias incríveis que ainda não foram disseminadas à grande maioria do público consumidor.

Segundo Falchi e Foresti (2015), cinco tendências tecnológicas ganharão notoriedade no varejo:

- 1) Aumento pela demanda de vendas *online*: segundo os colonistas, cada vez mais o público consumidor buscará pela compra a partir da utilização da *web*, de onde quer que estejam. Por conta disso, o *e-commerce* varejista, daqui um tempo, passará a ser necessidade e não um impulso a mais de vendas;
- 2) Vendas a partir de aparelhos móveis: o mundo utiliza incessantemente seus celulares e *tablets*, de modo que a venda voltada a esses dispositivos está a se tornar comum;
- 3) Mercados *online*: também denominados de *marketplaces*, esse tipo de mercado reúne, de maneira virtual, vários fornecedores com produtos que possuem preços descontados. Um exemplo de *marketplace* é o Mercado Livre. Essa ferramenta é uma boa opção àqueles que desejam iniciar a venda de seus produtos *online*, mas não possuem grande suporte para *e-commerce*;
- 4) Todos os esforços voltados aos clientes: o novo varejo já possui uma cultura de estabelecimento do cliente como foco principal para o sucesso da empresa. Para isso, cada vez mais os varejistas buscarão pelo entendimento profundo de seu público consumidor a fim de que estratégias sejam voltadas especialmente a seus agrados;
- 5) Omni-Channel: o conceito omni-channel é, talvez, a melhor estratégia tecnológica da atualidade, em que consiste em unificar os ambientes *online* e *offline*. Essa ferramenta

permite, por exemplo, que o consumidor adquira um produto virtualmente e o troque por outro, caso não atenda às suas expectativas, na loja física. Outro exemplo é o consumidor conhecer o produto na loja física e adquiri-lo *online*.

Vabo Jr. (2015) também dá atenção às tendências omni-channel e vendas a partir de aparelhos móveis, mas, além disso, o colunista ainda cita os conceitos de *big data*, realidade aumentada e precificação dinâmica. O *big data* é como um imenso banco de dados, com capacidade para armazenamento de um volume incomparável, sendo veloz e realista. No conceito de marketing, o *big data* seria uma excelente ferramenta para a compreensão profunda do consumidor. A realidade aumentada, na concepção do colunista, proporciona uma visão lúdica de como determinada coisa ficaria, na mesma hora, em três dimensões e unificando questões reais e visuais. Por exemplo, no mundo no varejo de moda, com a utilização da realidade aumentada, seria possível que uma pessoa se visualizasse utilizando determinadas roupas sem que fosse, de fato, ao provador experimentá-las. Por fim, Vabo Jr. explica que a precificação dinâmica consiste em não deixar o produto com o preço tão abaixo dos oferecidos pela concorrência, mas ainda assim menores. Para tanto, o colunista defende que a implementação dessa estratégia não deve ocorrer de uma hora para outra, mas depois que a confiança do consumidor seja conquistada.

Sem que sejam tendências tecnológicas extremamente diferenciais, ainda há o SnapChat e o WhatsApp. O primeiro se trata de um aplicativo voltado a *smartphones*, em que é possível enviar fotos e vídeos de até dez segundos, demonstrando o que a pessoa está fazendo no exato momento, a toda sua rede de amigos que também utilizam o aplicativo. Essas fotos ou vídeos desaparecem instantaneamente após o prazo máximo de dez segundos, ou após 24 horas, conforme o utilizador determinar. O aplicativo ainda conta com envio de mensagens privadas e utilização de animações. O WhatsApp também consiste em um aplicativo voltado a *smartphones*, em que é possível compartilhar mensagem de texto e voz, vídeos, imagens e animações em conversas privadas ou grupais. Ambos os aplicativos são adquiridos gratuitamente.

É necessário que um comércio varejista se integre a inovações tecnológicas para permanecer competitivo, mesmo aquele que não possui grandes retornos financeiros. As pequenas e microempresas podem investir em redes sociais como Instagram, Facebook e SnapChat, conforme seu público-alvo, mantendo um relacionamento mais próximo a seus clientes, por exemplo. Além disso, com boa estrutura, é possível montar um *e-commerce*, uma ferramenta de grande projeção futura, principalmente voltada a aparelhos móveis.

#### 4.2.4.5 Tendências Socioculturais

O público alvo da loja Maria Leite são mulheres, com diferentes faixas-etárias e que compõem as classes A, B e C; portanto, é primordial que, na hora da venda haja bom senso e inserção das clientes a um mundo que lhes reflita fatores positivos para autoestima. As diferentes faixas-etárias das clientes que frequentam a Maria Leite necessitam de cuidados especiais, de maneira que as clientes sejam acolhidas com roupas e acessórios que condigam, não só ao estágio de vida, mas a como a cliente se sente em relação à idade.

Ao longo da história mundial, as mulheres foram ganhando força e notoriedade, conquistando seu espaço. A questão é que a partir do momento em que as mulheres passaram a ter salário próprio e grandes cargos, elas passaram também a ter alto poder de compra, bem como alto poder de influência na compra. Esses fatores tornaram as mulheres consumidoras mais assíduas que os homens, possuindo maior periodicidade de compra, seja ela planejada ou por impulso (PERSONA, 2007).

A busca pela aceitação social é um fator que determina a escolha de roupas desde tempos antigos. As pessoas procuram por vestimentas que as determinem tendências e status. A questão aqui não se trata apenas de pessoas de classes econômicas mais elevadas, mas de pessoas de todas as classes e que comprem em variados tipos de loja. O fato é que a moda inclui a percepção e, portanto, uma loja com artigos de moda deve entender a percepção de seus clientes. Salvo exceções, em públicos alvo de classes econômicas mais elevadas, a busca é por peças de roupas que refletem elegância e refinamento, com estampas, cortes e texturas vistas nas passarelas (SVENDSEN, 2010).

É notável também que nos dias atuais as pessoas se preocupem mais com seus corpos, saúde e, por consequência, hábitos alimentares mais saudáveis e prática de exercícios físicos. Esses fatores ressaltam a importância que o ser humano dá a se sentir bem em relação à sua aparência e ser socialmente aceito no ciclo em que vive. Sim, a questão saúde é um ponto de extrema importância e deveria se tornar um padrão cultural; todavia, muitas vezes a busca pela renovação de hábitos alimentares e de prática de exercício está voltada à própria aparência, a poder vestir qualquer peça de roupa e se sentir bem (FALCÃO, 2015).

Questões como influencia familiar, de amigos e religião também devem ser percebidas na hora da venda. A família exerce um papel considerável na hora da decisão de compra. Se um familiar disser que determinado produto é inadequado, o comprador titubeará. O mesmo serve para os amigos, mas em menor proporção. A religião também pode ser um fator determinante. É possível citar, como exemplo, a experiência de venda diferenciada que

Kamila teve ao atender uma cliente muçulmana. A religião Islâmica determina rígidos padrões comportamentais e de vestimenta a seus seguidores, principalmente às mulheres. O ponto principal ao atender pessoas com grande influência familiar e/ou religiosa é respeitar os fatores que compõem a personalidade dessas mulheres, de maneira que a experiência de compra delas seja positiva e elas desejem voltar.

As tendências socioculturais que englobam a Maria Leite são fatores positivos de compra. As mulheres, sejam elas de qualquer crença ou religião ou que possuam qualquer interferência familiar ou de ciclo de amigos, buscam pelo próprio bem estar ao aderirem à moda. Trabalhar com pessoas formadoras de opinião é um ponto diferencial na indústria da moda. As consumidoras se espelham em novas coleções de estilistas renomados, em celebridades, blogueiras *it girls* e no próprio ciclo de pessoas com quem convivem e buscam para si o que lhes é conveniente e lhes trará aceitação no ciclo social em que convivem.

#### 4.3 ANÁLISE SWOT

Os pontos fortes da loja Maria Leite são destacados pelo conhecimento de Kamila Rosa em relação à moda, em que a gestora da empresa é amplamente capacitada a escolher peças que comporão as coleções expostas na loja. A praça da Maria Leite é um ponto forte em relação à acessibilidade: tanto para quem sai de outros bairros do continente, quanto para quem sai de outras cidades da grande Florianópolis e, por fim, para quem sai da Ilha, o acesso a Coqueiros é um ponto único que acaba direto na via em que a loja Maria Leite se encontra. O relacionamento entre vendedoras e clientes na loja Maria Leite é um ponto muito bem trabalhado, as clientes são tratadas como amigas e as clientes potenciais são tratadas com todo carinho e atenção para que se sintam maravilhadas com a experiência de compra e se fidelizem. As atividades promocionais da loja Maria Leite são bem desempenhadas e reconhecidas, de maneira que ocorrem periodicamente a fim de atingir mais consumidoras e possíveis clientes, além das já fidelizadas. O *networking* (contatos que trazem parcerias e vantagens mútuas) que Kamila realiza pontualmente é um fator interessante para a amplificação de clientes, abrangendo pessoas que sequer seriam cogitadas anteriormente. O uso contínuo das redes sociais (Facebook e Instagram) mostram continuamente as peças que a loja possui e lembram as clientes de visitá-la. A grande abrangência de faixa etária em uma loja de roupas é muito interessante, pois é possível que a mãe e/ou a avó acompanhem a filha e/ou neta nas compras e acabe comprando também, ou vice-versa.

O desconto de pagamento à vista, que totaliza 5%, e é justificado por Kamila pela margem menor de lucro que ela coloca sob os produtos, é um ponto que desagrada às clientes da loja e precisa de uma estratégia para melhoria sem que haja prejuízo à Maria Leite. A via de Coqueiros permite que os motoristas andem a até 60 km/h, sendo prejudicial à parada de carros e observação das lojas locais. A loja, por possuir pouco tempo no comércio, ainda não possui retorno suficiente para grandes investimentos e promoções de marketing, impossibilitando estratégias mais amplas e elaboradas. O site da loja está desatualizado e não possui grande procura, muito menos influência de compra, é preciso que se mantenha atual e atrativo. O espaço físico da loja é pequeno e não suporta grandes quantidades de estoque, apesar de ser aconchegante, organizado e bonito. O contato que duas das três principais concorrentes da Maria Leite (Myah e Charlotte) possuem com mulheres de grande influência na vestimenta feminina é um fator que auxiliaria a projeção do nome da loja.

A maneira desagradável como duas das três principais concorrentes da loja Maria Leite (Charlotte e Ana Tessalah) recepcionam clientes potenciais é uma grande oportunidade à loja Maria Leite, já que é possível que essas consumidoras saiam dessas lojas e procurem satisfazer suas necessidades e desejos nas proximidades, adentrando à Maria Leite e recebendo um ótimo atendimento. A retenção de novos clientes é uma oportunidade que será aproveitada com promoções assertivas e o contínuo atendimento positivamente diferenciado. A loja, em um maior horizonte temporal, pode expandir tanto em espaço físico, quanto em possível venda por *e-commerce* ou abertura de filiais.

A crise financeira que assola o país e tem previsão de continuidade para o ano de 2016 é um fator que requer atenção, pois a prática de compra de artigos de moda recai em momentos que o consumidor precisa economizar. Também é importante que haja atenção a possíveis novos concorrentes que se insiram no meio em que a Maria Leite está, de maneira que as clientes permaneçam fidelizadas e encantadas com o que a loja dispõe. Para que esses fatores sejam compreendidos de maneira lúdica e facilitada, a seguir haverá a representação da Matriz SWOT da Loja Maria Leite.

**Quadro 6:** Matriz SWOT da Loja Maria Leite

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>*CONHECIMENTO, POR PARTE DA GESTORA, EM MODA;</li> <li>*PONTO DE FÁCIL ACESSO;</li> <li>*BOM RELACIONAMENTO COM AS CLIENTES;</li> <li>*BOAS ATIVIDADES PROMOCIONAIS;</li> <li>*BUSCA POR <i>NETWORKING</i> COM OUTRAS EMPRESAS OU PESSOAS DE FORA DO RAMO DA MODA;</li> <li>*INTERAÇÃO CONSTANTE COM CLIENTES A PARTIR DE REDES SOCIAIS;</li> <li>*ABRANGE CLIENTES COM AMPLA DIFERENÇA DE FAIXA ETÁRIA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*DESCONTO À VISTA MENOR DO QUE OS DA CONCORRÊNCIA;</li> <li>*VIA RÁPIDA DE CARROS;</li> <li>*NÃO HÁ GRANDE SOBRA DE DINHEIRO NO FATURAMENTO ANUAL;</li> <li>*SITE DESATUALIZADO;</li> <li>*PEQUENA ESTRUTURA DO PONTO;</li> <li>*FALTA DE CONTATO COM NOMES DA MODA FLORIANOPOLITANA.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>*CONCORRENTES COM ATENDIMENTO INADEQUADO A NOVOS CLIENTES;</li> <li>*RETENÇÃO DE MAIS CLIENTES;</li> <li>*EXPANSÃO, A LONGO PRAZO, DA LOJA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*CRISE FINANCEIRA NO BRASIL;</li> <li>*ENTRADA DE NOVOS CONCORRENTES DIRETOS NA REGIÃO;</li> <li>*FALTA DE <i>E-COMMERCE</i>.</li> </ul>

**Fonte:** Elaborado pela autora (2015).

As alavancas da Loja Maria Leite podem ser identificadas pelo atendimento inadequado da concorrência em relação a novas clientes unido ao bom relacionamento que a Maria Leite possui com as suas. Há possibilidade de retenção de um maior número de clientes a partir das boas atividades promocionais da loja, bem como busca por *networking* e interação via redes sociais.

A maior restrição da Maria Leite no momento é dada pelo faturamento reduzido a ações diárias e a expansão da loja. Sem que haja sobra no caixa não é possível aproveitar a oportunidade de expansão.

Em relação à defesa, duas ameaças que envolvem a loja Maria Leite são atenuadas por promoções eficazes e bom relacionamento com as clientes, de modo que as promoções atraiam clientes mesmo em período de crise e as clientes continuem comprando produtos da loja mesmo que novos concorrentes surjam.

O problema que se nota em relação à loja Maria Leite é a falta de um *e-commerce* que poderia abranger clientes de todo o Brasil de maneira eficaz, mas não há um espaço físico que comporte o estoque necessário para isso.



#### 4.4 METAS E OBJETIVOS DE MARKETING

Para que a loja Maria Leite tenha um posicionamento interno e compreenda a sua razão de ser, houve a determinação da missão, da visão e dos valores da empresa.

**Missão:** Satisfazer as necessidades e os desejos das clientes por meio de produtos de qualidade e preço acessível, proporcionando atendimento amigável e cordial.

**Visão:** Ser referência, na grande Florianópolis, em atendimento e qualidade dos produtos.

**Valores:** Credibilidade, comportamento ético, transparência, confiança e paixão.

A fim de que a loja se desenvolva, houve a determinação dos objetivos e metas de marketing. A seguir será demonstrado o quadro com os objetivos e metas voltados ao marketing da loja Maria Leite.

**Quadro 7:** Objetivos e Metas de Marketing da Loja Maria Leite.

OBJETIVO	META
MELHORAR A SATISFAÇÃO DAS CLIENTES FIDELIZADAS	AUMENTO DE 13% NA SATISFAÇÃO TOTAL DAS CLIENTES EM RELAÇÃO AO QUE A LOJA OFERECE (ATENDIMENTO, PRODUTOS, PREÇO E LOCALIZAÇÃO), NO PERÍODO DE JANEIRO DE 2016 A DEZEMBRO DE 2016, EM RELAÇÃO AOS 15 MESES IMEDIATAMENTE ANTERIORES.
ATRAIR NOVAS CLIENTES	AUMENTO DE 12% EM RELAÇÃO ÀS NOVAS CLIENTES QUE ENTRAM NA LOJA E DE FATO COMPRAM ALGUM ITEM, NO PERÍODO DE JANEIRO DE 2016 A DEZEMBRO DE 2016, EM RELAÇÃO AOS 15 MESES IMEDIATAMENTE ANTERIORES. ATUALMENTE, EM TORNO DAS 120 NOVAS MULHERES QUE ENTRAM À LOJA MENSALMENTE, APENAS 30 COMPRAM ALGO.
AUMENTAR A FIDELIZAÇÃO DE NOVAS CLIENTES	AUMENTO DE 10% DE CLIENTES FIDELIZADAS NO PERÍODO DE JANEIRO DE 2016 A DEZEMBRO DE 2016, EM RELAÇÃO AOS 15 MESES IMEDIATAMENTE ANTERIORES. ATÉ SETEMBRO DE 2015, EM TORNO DE 5% DAS NOVAS CLIENTES FORAM FIDELIZADAS.
EXPANDIR O VOLUME DE VENDAS	VENDA DE 75% DAS PEÇAS EM ÉPOCA SEM GRANDES DESCONTOS, NO PERÍODO DE MARÇO DE 2016 A SETEMBRO DE 2016 (AUMENTO DE 5% EM RELAÇÃO AO ÚLTIMO PERÍODO QUE VENDEU 70% DAS PEÇAS EM ÉPOCA SEM GRANDES DESCONTOS)
AUMENTAR O FATURAMENTO ANUAL	AUMENTO DE 8%, EM RELAÇÃO AO ANO DE 2015, NO PERÍODO DE JANEIRO DE 2016 A DEZEMBRO DE 2016.

**Fonte:** Elaborado pela Autora (2015).

#### 4.5 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Para que os objetivos e metas de marketing traçados à loja Maria Leite sejam atingidos, é necessário que estratégias sejam pontuadas. A seguir, haverá a demonstração das estratégias traçadas.

**Quadro 8:** Estratégias de Marketing da Loja Maria Leite.

	ESTRATÉGIAS
OBJETIVO 1 – MELHORAR A SATISFAÇÃO DAS CLIENTES FIDELIZADAS	MELHORAR O DESCONTO DE PAGAMENTO À VISTA
	ADQUIRIR UM NÚMERO PARA WHATSAPP E MENSAGENS DE TEXTO
	UTILIZAR SNAPCHAT
OBJETIVO 2 – ATRAIR NOVAS CLIENTES	CRIAR UM BLOG
	ATUALIZAR O SITE
	FAZER NETWORKING COM NOMES DA MODA FLORIANOPOLITANA
	UTILIZAR REDES SOCIAIS COMO UM AUXÍLIO À ATRAÇÃO DE NOVAS CLIENTES
OBJETIVO 3 - AUMENTAR A FIDELIZAÇÃO DE NOVAS CLIENTES	INTERAGIR COM NOVAS CONSUMIDORAS
	TORNAR A PRIMEIRA EXPERIÊNCIA DE COMPRA ÚNICA E MARCANTE
OBJETIVO 4 – EXPANDIR O VOLUME DE VENDAS	ATIVIDADES PROMOCIONAIS NOS MESES DE MENOR FATURAMENTO (FEVEREIRO E JUNHO)
OBJETIVO 5 – AUMENTAR O FATURAMENTO ANUAL	A PARTIR DA IMPLEMENTAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS ACIMA TRAÇADAS, HAVERÁ, CONSEQUENTEMENTE, AUMENTO NO FATURAMENTO DA LOJA MARIA LEITE, NO PERÍODO DE JANEIRO DE 2016 A DEZEMBRO DE 2016, EM RELAÇÃO AOS 12 MESES IMEDIATAMENTE ANTERIORES.

**Fonte:** Elaborado pela Autora (2015).

#### 4.6 IMPLEMENTAÇÃO DE MARKETING

Para que as estratégias de marketing tenham a projeção idealizada, é necessário que a implementação possua planejamento e seja bem executado. A seguir, as formas de implementação das estratégias de marketing à loja Maria Leite serão demonstradas.

Estratégia 1: **Melhorar o desconto do pagamento à vista.** Na pesquisa de satisfação, as clientes fidelizadas enfatizaram que o desconto de pagamento à vista da loja Maria Leite, definido em 5%, é muito baixo. A questão é que Kamila trabalha com um *mark-up* baixo, havendo ainda o pagamento de custos fixos e mercadorias, bem como o pagamento da taxa de

utilização da máquina de cartão de débito/crédito, a partir desse *mark-up*. Dessa forma, a melhoria em desconto de pagamento à vista será voltada apenas a clientes fidelizadas e em épocas pontuais; ou seja, as clientes fidelizadas terão desconto de 20% nas peças de roupa e acessórios que pagarem à vista na semana de seus aniversários. Para tanto, é preciso que Kamila acompanhe, dentro do sistema Altasoft, as datas de aniversário de suas clientes fidelizadas, informando-as, uma semana antes do período, com a utilização de um cartão virtual enviado via whatsapp ou redes sociais, que na semana de seu aniversário o desconto de pagamento à vista é de 20%. A seguir será demonstrado o quadro de questões pertinentes à implementação estratégica.

**Quadro 9:** Plano de Implementação da Estratégia 1

QUANDO DESEMPENHAR	QUEM EXECUTARÁ	CUSTOS
Uma semana antes da semana de aniversário das clientes fidelizadas.	Kamila.	Caso haja compra de todas as clientes fidelizadas (80), com compras médias de 200,00 reais e 15% de desconto a mais que o normal, a diminuição de lucro com essas peças resultaria em 2400,00 reais.

**Fonte:** Elaborado pela Autora (2015).

Estratégias 2 e 3: **Adquirir um Número para WhatsApp e Mensagens de Texto e Utilizar SnapChat.** Uma baixa porcentagem de clientes fidelizadas se mostrou insatisfeita com os descontos praticados pela loja Maria Leite nas promoções de mudança de estação; todavia, essas promoções geralmente oferecem descontos de 50% sobre o valor final das peças escolhidas pelas clientes e, às vezes, chega, inclusive, a 70%. Portanto, é notável que os descontos são altos. A reclamação, entanto, pode ser por falta de ciência da passagem promocional. Para isso, é importante que Kamila verifique o número de suas clientes fidelizadas no sistema Altasoft e adquira um aparelho celular com um número próprio da loja Maria Leite, indicando, via WhatsApp ou mensagens de texto, o momento em que as promoções são lançadas.

O SnapChat é uma maneira interativa e divertida de enviar fotos e vídeos instantâneos das peças vendidas na Maria Leite, podendo instigar a curiosidade das clientes e as aproximando da loja por mais uma mídia social.

**Quadro 10:** Plano de Implementação das Estratégias 2 e 3.

QUANDO DESEMPENHAR	QUEM EXECUTARÁ	CUSTOS
WhatsApp: a partir 04 de janeiro de 2016, sempre que houver novas coleções e promoções.	Kamila	Através da busca por um celular de preço acessível que tenha suporte para os aplicativos WhatsApp e SnapChat, foi encontrado o modelo Asha 305, da marca Nokia, que custa, em média, 230,00 reais. Os aplicativos são adquiridos gratuitamente, assim como o envio de suas mensagens e imagens não tem custo. Para que o celular opere, é necessária a compra de um <i>chip</i> , que custa 10,00 reais.
SnapChat: a partir de 04 janeiro de 2016, diariamente, postando fotos de looks e vídeos interativos.		

**Fonte:** Elaborado pela Autora (2015).

Estratégia 4: **Criar um blog.** A loja terá mais uma mídia, um blog de moda. Um blog é conotado como uma mídia social de constante geração de conteúdo. Com isso, Kamila conseguirá tratar de assuntos gerais de moda, expondo *looks* de sua loja como exemplo; contudo, para que o blog tenha o sucesso almejado, é necessário que Kamila incite discussões às seguidoras do blog, bem como esteja integralmente ciente do que se passa no mundo da moda. O layout desejado ao blog é semelhante ao de grandes blogueiras da moda brasileira, como o Blog da Thássia, da Thássia Naves e o Blog Super Vaidosa, da Camila Coelho. Ambos os blogs apresentam imagens no *scroll* inicial, ou seja, sem que seja necessário utilizar a barra de rolagem. Essas imagens possuem projeções variadas, conforme o impacto que se espera de cada notícia às leitoras. Os conteúdos abordados serão os de cobertura de grandes festas que projetam moda, como Oscar e Grammy, bem como viagens, maquiagens e *look* do dia, sendo que todo conteúdo apresentado necessita de um impulso comercial, como a demonstração de um *look* existente na Maria Leite semelhante ao usado por uma atriz de Hollywood na premiação do Oscar. O conteúdo gerado no blog deve ser periódico, para maior interação e para que não caia no esquecimento.

**Quadro 11:** Plano de Implementação da Estratégia 4

QUANDO DESEMPENHAR	QUEM EXECUTARÁ	CUSTOS
O blog estará pronto em 04 de janeiro de 2016, entrando em circulação no mesmo mês, com, ao menos, três postagens mensais.	Layout do blog: Gustavo Comitê. Contato: (48) 9662-1388	R\$ 400,00, com opção de parcelamento em até 3 vezes.
	Conteúdo gerado no blog: Kamila.	

**Fonte:** Elaborado pela Autora (2015).

**Estratégia 5: Atualizar o Site.** No momento, não é possível que Kamila invista em um *e-commerce*, tanto pela falta de estrutura da empresa, quanto pelo faturamento ainda não maleável. Contudo, com a utilização da internet para compras no varejo cada vez mais forte, essa é uma tendência que necessita atenção. Para isso, é possível que a dona da Maria Leite trabalhe um conceito aproximado de *omni-channel*, expondo as suas peças que considerar mais atrativas para venda, a cada mudança de coleção, no site, indicando tamanhos disponíveis e preços de venda. Dessa forma, caso a consumidora se interesse, poderá frequentar a loja ciente de que a peça desejada estará disponível e Kamila poderá mostrar outras peças e acessórios que complementem o *look*. Também é possível aproveitar o fato de que Kamila já trabalha com o despacho de peças a todo país, quando solicitado, e informar isso no site, fazendo um link direto com o Facebook da loja, para que a cliente faça contato por *inbox*. Além disso é interessante disponibilizar *e-mail* e número telefônico como contatos opcionais. Considerando essa estratégia, o site permaneceria sob o domínio de “marialeiteconcep.com” e poderia ser atualizado constantemente por Kamila, com a utilização da ferramenta SquareSpace. O SquareSpace é uma plataforma online que permite melhor qualidade de desempenho na mídia em que for inserida, gerando ótima visibilidade, design, navegação e usabilidade e tornando a mídia extremamente profissional. Contudo, a parte mais interessante da ferramenta é que o usuário não fica dependente do profissional responsável pela montagem do site, ou qualquer outra mídia, para manutenção, já que ela possibilita que o próprio empresário ou algum encarregado faça as mudanças necessárias. Essa plataforma também fornece boas opções para visibilidade de e-commerce e, futuramente, poderia se tornar uma grande aliada da loja Maria Leite. Para a utilização da plataforma, primeiramente, o responsável pela nova roupagem do site o integraria ao SquareSpace, após essa integração, o pagamento pela utilização da ferramenta é mensal e descontada do cartão de crédito.

**Quadro 12:** Plano de Implementação da Estratégia 5.

QUANDO DESEMPENHAR	QUEM EXECUTARÁ	CUSTOS
O site estará atualizado em 04 de janeiro de 2016, entrando em circulação no mesmo dia.	Atualização para moldes atrativos e modernos e implementação do sistema: Gustavo Comitê.	R\$ 400,00, com opção de parcelamento em até 3 vezes.
	Atualização, após divulgação do novo site, das mudanças de coleção e <i>looks</i> atrativos: Kamila.	A plataforma SquareSpace custa, mensalmente, US\$ 18,00, convertidos em reais no momento do pagamento.

**Fonte:** Elaborado pela Autora (2015).

Estratégia 6: **Fazer *networking* com nomes da moda florianopolitana.** Para que não se tenha altos custos com pedido de divulgação a blogueiras de moda de Florianópolis é possível enviar *looks* da Maria Leite, como um vestido por blogueira e, dessa forma, conseguir a divulgação gratuita por elas, através de redes sociais e utilização. Há duas possíveis blogueiras para atingir: Amanda Sasso, do blog Fofochic, por meio do e-mail contato@fofochic.com.br e Gabrielle Dias, do blog Gabi Amou, por meio do e-mail gabiamou@hotmail.com. Com isso, é possível que as blogueiras se sintam instigadas a conhecer a loja e passem a frequentá-la, adquirindo peças e divulgando-as gratuitamente.

**Quadro 13:** Plano de Implementação da Estratégia 6.

QUANDO DESEMPENHAR	QUEM EXECUTARÁ	CUSTOS
Enviar um vestido a uma blogueira em março de 2016 – quando chegar a nova coleção de outono/inverno e enviar um vestido a outra blogueira em setembro de 2016, quando chegar a nova coleção de primavera/verão.	Kamila.	Kamila terá como investimento o preço de custo dos vestidos, de maneira que as duas peças compreenderão, aproximadamente, R\$ 300,00, condizentes ao preço de custo.

**Fonte:** Elaborado pela Autora (2015).

Estratégia 7: **Utilizar redes sociais como um auxílio à atração de novos clientes.** É possível utilizar as redes sociais já existentes, como Facebook e Instagram, para retenção de novos clientes. Com o Facebook se pode atingir um vasto número de pessoas com a utilização do *link* patrocinado. Para que isso seja possível, é necessário haver uma Fanpage no Facebook, assim como a Maria Leite possui. Com o impulsionamento de publicação é possível selecionar pessoas através de direcionamento, ou seja, pessoas que não tiveram acesso prévio à página. A partir daí se determina o local de residência desejado, os interesses das pessoas (moda, looks, acessórios), a idade e o gênero do público. Após a escolha, há definição de orçamento, definido pelo próprio comprador. Quanto maior o orçamento aplicado, maior a quantidade de pessoas atingidas pelo anúncio patrocinando em seu *feed* (página inicial) de notícias. Um orçamento de R\$ 12,00, por exemplo, atinge uma média de três mil e cento e cinquenta pessoas atingidas, e as publicações ocorrerão em três dias consecutivos.

No Instagram é possível utilizar *hashtags* (símbolo de jogo da velha para conexão online a outras pessoas que o utilizarem) de grande projeção nas fotos, como, por exemplo, “#moda”, “Florianópolis”, “#lookdodia”, “estilo”, “style”. Dessa forma, a foto da Maria Leite

que possuir essas *hashtags* aparecerão a todas as pessoas que pesquisarem por elas, sendo que essa atividade não possui custos.

**Quadro 14:** Plano de Implementação da Estratégia 7.

QUANDO DESEMPENHAR	QUEM EXECUTARÁ	CUSTOS
Facebook: a partir de 18 de janeiro de 2016, a cada bimestre. No ano de 2016 o ocorrerão nos dias 18/01, 21/03, 16/05, 18/07, 19/09 e 21/11.	Kamila.	20,00 reais a cada bimestre, totalizando 120,00 reais por ano.
Instagram: a partir de 21 de dezembro de 2015, todas as vezes que houver postagem de fotos.	Kamila.	Não há custos.

**Fonte:** Elaborado pela Autora (2015).

Estratégia 8: **Interagir com novas consumidoras.** Quando uma consumidora adentra a um comércio varejista, é necessário que a experiência não termine após a compra. Para tanto, é importante que haja o cadastro dessas novas consumidoras no sistema Altasoft e, a partir disso, ter o número de celular delas. Dessa forma, quando houver promoções elas devem receber a mensagem em primeira mão, estimulando a compra. Para tanto, a loja Maria Leite usaria Whatsapp específico da loja. Também é primordial que o cartão da loja, que já existe, seja entregue às novas clientes, contendo os endereços de Facebook e Instagram e, caso elas queiram, adicionem as páginas.

**Quadro 15:** Plano de Implementação da Estratégia 8.

QUANDO EXECUTAR	QUEM DESEMPENHARÁ	CUSTOS
A partir de janeiro de 2016, sempre que uma nova cliente adquirir produtos.	Kamila.	Sem novos custos.

**Fonte:** Elaborado pela Autora (2015).

Estratégia 9: **Tornar a primeira experiência de compra única e marcante.** Para que uma nova cliente seja fidelizada, é de extrema importância que a loja possua um diferencial. Ao longo do atendimento, as vendedoras da Maria Leite precisam exprimir seus valores empresariais, demonstrando sinceridade, cordialidade e simpatia. Para isso, a consumidora deve se sentir especial e prioridade na hora da compra. A partir desses aspectos, é possível tomar atitudes simples, mas que tornem a experiência da compra um momento especial. Caso a consumidora tenha demonstrado simpatia, é possível deixar um simples bilhete surpresa na

sacola, junto às compras, de modo que a pessoa só veja ao chegar a casa, informando o quanto foi especial atendê-la, como, por exemplo: “Júlia, adorei atendê-la, você ficou linda nos *looks*. Beijos, Maria Leite”. O importante, é que a situação ocorra com naturalidade, por isso é preciso que todo o momento de compra ocorra dessa forma e o bilhete feche a experiência com primazia.

Malhotra (2013, p. 104) afirma que “imagens emocionais não somente evocarão emoções específicas dentro da loja, mas também agirão como um chamariz e atrairão consumidores”. O autor ainda ressalta que imagens em vídeo geram resultados ainda melhores para o permanecimento de consumidores na loja. Para tanto, é interessante que Kamila exponha vídeos de desfiles, premiações e outros tipos de filmes que sejam relacionados à loja.

**Quadro 16:** Plano de Implementação da Estratégia 9.

QUANDO EXECUTAR		QUEM DESEMPENHARÁ	CUSTOS
Bilhete-surpresa.	A partir de dezembro de 2015, sempre que houver possibilidade.	Kamila e Karine (as duas vendedoras da loja).	Não há custos.
Vídeos	A partir de dezembro de 2015, sempre que houver possibilidade	Kamila e Karine.	A loja Maria Leite já dispõe de um aparelho televisivo, bem há possibilidade de vídeos serem transmitidos diretamente de canais específicos da internet, como YouTube, fatores que tornam os custos dessa estratégia nulos.

**Fonte:** Elaborado pela Autora (2015).

**Estratégia 10: Atividades promocionais nos meses de menor faturamento (fevereiro e junho).** Os meses de fevereiro e julho, segundo o histórico da empresa, são os que menos projetam faturamento. Dessa forma, é preciso impulsionar as compras para esses meses a partir de atividades promocionais.

O mês de fevereiro é marcado pelas festividades carnavalescas, então as atividades promocionais serão voltadas ao carnaval.

O mês de junho é marcado pelas festas juninas, tendo o dia 24/06 como dia de São João. Para isso, de 01/06/2016 a 24/06/2016 haverá, na loja, um pequeno aquário, preenchido com areia e com peixes de EVA, com aberturas no meio, colocados na areia. Cada peixe terá, em seu interior, descontos de produtos à vista que variam entre 10%, 15% e 20%. A cliente deverá pegar o peixe de sua escolha e, a partir daí, aproveitar o desconto. No dia 24/06/2016,



sexta-feira e fechamento da promoção, haverá comidas típicas juninas, como paçoquinhas, potinhos com pinhão e cocada ao longo do dia.

**Quadro 17:** Plano de Implementação da Estratégia 10.

QUANDO EXECUTAR	QUEM DESEMPENHARÁ	CUSTOS
Promoção Carnavalesca: de 01/02/2016 a 29/02/2016. A cada R\$ 250,00 em compras, a cliente ganhará um <i>ticket</i> , onde colocará informações básicas como nome, endereço, telefone e <i>e-mail</i> , para concorrer a uma peça de roupa da loja Maria Leite, que será sorteada no dia 01/03/2016.	Kamila	<p>Recipiente para depósito dos tickets: é possível utilizar o mesmo aquário que conterá os peixes na festa junina. R\$: 35,00;</p> <p>Tickets: feitos com a utilização do pacote Office e impressos na própria loja possuem custo irrisório;</p> <p>Look para o sorteio: média de R\$ 100,00 (preço de custo).</p> <p>TOTAL: R\$ 135,00</p>
Promoção Junina: de 01/06/2016 a 24/06/2016	Kamila	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aquário: adquirido em fevereiro, sem mais custos;</li> <li>• Areia: R\$ 2,89 o quilo;</li> <li>• 3 folhas de EVA para 3 cores de peixes: R\$ 9,00 (R\$ 3,00 a unidade);</li> <li>• Paçoca rolha: 25,90 o pote com 65 unidades;</li> <li>• Pinhão: R\$ 20,00 o quilo</li> <li>• Cocada: R\$ 23,60 o pote com 20 unidades.</li> </ul> <p>TOTAL: R\$ 81,39.</p>

**Fonte:** Elaborado pela Autora (2015).

#### 4.7 AVALIAÇÃO E CONTROLE

A fim de que o desempenho da implementação estratégica seja medido, existirão ferramentas para avaliação e controle do processo, para que haja ciência se a variável de medição final, no caso o aumento do faturamento anual, atendeu às expectativas. Dessa forma será possível compreender os fatores que deram certo no plano de marketing, bem como os fatores que deram errado, sendo que as razões pelos pontos defasados do plano serão melhor visualizados a partir da utilização das ferramentas.

A primeira ferramenta fará uma comparação entre as datas e metas aspiradas no plano de marketing e as datas e metas em que as estratégias de fato foram efetuadas e assertivas, dessa forma o acompanhamento de como as estratégias foram realizadas poderá resultar no entendimento da eficiência do plano de marketing em questão. A seguir, haverá demonstração da proferida ferramenta.

**Quadro 18:** Ferramenta de Avaliação e Controle 1 da Loja Maria Leite.

	DESEMPENHO ESPERADO		DESEMPENHO REAL	
	Data da Implementação	Meta	Data da Implementação	Aumento Percentual Após 1 Ano
<b>ESTRATÉGIA 1 – MELHORAR O DESCONTO DE PAGAMENTO À VISTA</b>	A partir de janeiro de 2016.	Aumento de 13% após um ano e três meses.		
<b>ESTRATÉGIA 2 – ADQUIRIR UM NÚMERO PARA WHATSAPP E MENSAGENS DE TEXTO</b>	04/01/2016.			
<b>ESTRATÉGIA 3 – UTILIZAR SNAPCHAT</b>	04/01/2016.			
<b>ESTRATÉGIA 4 – CRIAR UM BLOG</b>	04/01/2016.	Aumento de 12% após um ano e três meses.		
<b>ESTRATÉGIA 5 – ATUALIZAR O SITE</b>	04/01/2016			
<b>ESTRATÉGIA 6 – FAZER NETWORKING COM NOMES DA MODA FLORIANOPOLITANA</b>	Março e setembro de 2016.			
<b>ESTRATÉGIA 7 – UTILIZAR REDES SOCIAIS COMO UM AUXÍLIO À ATRAÇÃO DE NOVAS CLIENTES</b>	18/01/2016; 21/03/2016; 16/05/2016; 18/07/2016; 19/09/2016; 21/11/2016.			
<b>ESTRATÉGIA 8 – INTERAGIR COM NOVAS CONSUMIDORAS</b>	A partir de janeiro de 2016.	Aumento de 10% após um ano.		
<b>ESTRATÉGIA 9 – TORNAR A PRIMEIRA EXPERIÊNCIA DE COMPRA ÚNICA E MARCANTE</b>	A partir de dezembro de 2016.			
<b>ESTRATÉGIA 10 – ATIVIDADES PROMOCIONAIS NOS MESES DE MENOR FATURAMENTO</b>	Promoção Carnavalesca: de 01/02/2016 a 29/02/2016.	Aumento de 5% após um ano.		
	Promoção Junina: de 01/06/2016 a 24/06/2016.			

**Fonte:** Elaborado pela Autora (2015).

A segunda ferramenta, demonstrada a seguir, será um questionário auto-avaliativo à Kamila, dona da loja Maria Leite, responsável pelo acompanhamento da implementação. Esse questionário deverá obter respostas no último dia útil do ano de 2016, para que seja medido o desempenho de implementação anual.

**Quadro 19:** Ferramenta de Avaliação e Controle 2 da Loja Maria Leite.

Eu fiz um acompanhamento para que todas as minhas clientes fidelizadas recebessem, via mensagens de celular ou mídias sociais, um cartão informando 20% de desconto em compras no mês de seus aniversários, uma semana antes da data. ( ) SIM ( ) NÃO
Eu comuniquei minhas clientes fieis, via mensagens de texto ou WhatsApp das promoções em mudanças de estação, sempre que houveram. ( ) SIM ( ) NÃO
Eu enviei vídeos e fotos interativas via SnapChat periodicamente. ( ) SIM ( ) NÃO
Eu fiz postagens interessantes e chamativas no blog da loja ao menos três vezes ao mês. ( ) SIM ( ) NÃO
Eu atualizei, com fotos das roupas que considere mais atrativas para venda, o site da loja, a cada mudança de coleção. ( ) SIM ( ) NÃO
Eu publiquei, periodicamente, fotos com looks atrativos, no Instagram da loja, utilizando <i>hashtags</i> de fácil acesso que deem visibilidade à Maria Leite. ( ) SIM ( ) NÃO
Eu interagi com novas consumidoras, via WhatsApp, sempre que novas coleções e promoções foram lançadas. ( ) SIM ( ) NÃO

**Fonte:** Elaborado pela Autora (2015).

A última ferramenta de avaliação e controle medirá a satisfação das clientes fidelizadas, um ano e três meses após a pesquisa de satisfação realizada pela autora deste plano de marketing. A pesquisa deverá ocorrer em dezembro de 2016, em formato de questionário *online*, contendo as mesmas perguntas feitas em setembro de 2015.

**Quadro 20:** Ferramenta de Avaliação e Controle 2 da Loja Maria Leite.

Considero que a Loja Maria Leite possui:					
Variedade satisfatória de produtos	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NEUTRO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE
	1	2	3	4	5
Produtos de qualidade	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NEUTRO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE
	1	2	3	4	5
Bom custo-benefício, considerando preço e qualidade	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NEUTRO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE
	1	2	3	4	5
Boas condições de pagamento	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NEUTRO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE
	1	2	3	4	5
Desconto de pagamento à vista atraente	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NEUTRO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE
	1	2	3	4	5
Localização atraente para mim	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NEUTRO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE
	1	2	3	4	5
Espaço físico agradável	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NEUTRO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE
	1	2	3	4	5

(continuação)

Considero que a Loja Maria Leite possui:					
Estacionamento adequado	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NEUTRO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE
	1	2	3	4	5
Promoções atrativas nas mudanças de estação	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NEUTRO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE
	1	2	3	4	5
Boa divulgação de peças em mídias sociais (Instagram, Facebook, Site, Blog)	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NEUTRO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE
	1	2	3	4	5
Bom atendimento	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NEUTRO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE
	1	2	3	4	5
Atendentes profissionais	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NEUTRO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE
	1	2	3	4	5
Atendentes que respeitam minhas escolhas de produto	DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NEUTRO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE
	1	2	3	4	5
<p>O que mais me atrai na Maria Leite é:</p> <p>( ) O atendimento;</p> <p>( ) O estilo das roupas;</p> <p>( ) O estilo dos acessórios;</p> <p>( ) O preço;</p> <p>( ) A localização;</p> <p>Outro. Qual? <input type="text"/></p>					
Considerando todos os fatores que envolvem a Maria Leite (atendimento, produtos, preços, localização), qual é o nível de sua satisfação?	MUITO INSATISFEITO	INSATISFEITO	NEUTRO	SATISFEITO	MUITO SATISFEITA
	1	2	3	4	5
Você recomendaria a Maria Leite a seus familiares e amigos? ( ) SIM ( ) NÃO					

**Fonte:** Elaborado pela Autora (2015).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Um plano de marketing é uma ferramenta essencial para definição estratégica empresarial. Nele são compilados fatores essenciais para que estratégias realmente necessárias sejam traçadas. Se não houver um estudo prévio do que se passa dentro da empresa, conhecendo-a profundamente, não há como determinar pontos que façam com que ela alavanque e progrida no mercado em que estiver inserida. Da mesma forma, se não houver um profundo entendimento do que se passa em torno da empresa, ocorrerão dificuldades para passar por situações inesperadas, já que não haverá embasamento para o processo decisório, bem como oportunidades passarão sem que haja aproveitamento. Por conta desses fatores, o desenvolvimento de um plano de marketing para a loja Maria Leite foi uma realização muito importante, já que a empresa não contava com nenhum tipo de planejamento, não conhecendo, profundamente, todos os fatores que a circundam.

Ao desenvolver as análises interna e externa que envolvem a loja Maria Leite, percebeu-se que as variáveis que a compõem não são independentes, mas caminham juntas. Por exemplo, o fator “ponto” é relacionado às concorrentes, ao público alvo e ao perfil sociocultural. Cada conjunto de variáveis interdependentes definirão, gradualmente, o perfil da empresa. Todos os desenvolvimentos das supracitadas análises são maçantes, porém essenciais. Somente a partir delas será possível determinar as forças e fraquezas da empresa, bem como suas oportunidades e ameaças.

O desenvolvimento da Matriz SWOT gera a definição completa da empresa. A partir desse desenvolvimento é possível cruzar todos os fatores que circundam a empresa e determinar as razões pelas quais ela se sobressai à concorrência, os fatores que levam a concorrência a conquistar clientes, o que será aproveitado do ambiente externo e, finalmente, uma prospecção de ameaças – que serão contornadas com auxílio estratégico. Com o desenvolvimento da Matriz SWOT, uma empresa consegue se nortear e seguir o rumo certo à expansão. No caso da loja Maria Leite, foi possível definir, através disso, sua missão, sua visão e seus valores, pois houve compreensão, em essência, dos fatores que mais a diferenciam positivamente da concorrência, tanto pela visão de suas clientes, quanto pelas próprias ações desenvolvidas por Kamila.

Desenvolver as metas e os objetivos de marketing, assim como as estratégias para atingi-los, não é uma tarefa fácil, principalmente se tratando de uma empresa que não possui muitos recursos. Primeiramente são ouvidas as aspirações do empresário, que depositará toda sua confiança no estrategista. Após isso são analisados os pontos fortes e fracos e as

oportunidades e ameaças que envolvem a empresa. A respeito das fraquezas, busca-se meios para minimizá-las, em relação às ameaças, busca-se meios para contorná-las. As fortalezas são um auxílio à determinação estratégica e as oportunidades necessitam de um caminho para que sejam aproveitadas. Considerando essas questões, são definidas estratégias, que tenham suporte financeiro adequado à realidade da empresa, para atingir objetivos e metas desejados, mas não impossíveis. É essencial, para definição desses três pontos, que o executor do plano se mantenha na realidade. Nesse ponto, a loja Maria Leite necessita mais de consumidoras que fidelizem, pois, em grande parte das vezes, a compra ocorre, mas não há retorno à loja. Portanto, as ações tomadas, mesmo que simples, por se tratar de uma empresa que não dispõe de grande faturamento, são, em boa parte, voltadas à fidelização de consumidoras e à plena satisfação das clientes fidelizadas. O aumento de vendas é voltado ao período fora das promoções de grandes descontos para o consequente aumento de faturamento, pois, no primeiro ano de existência da loja, houve venda de 100% da mercadoria, sendo, aproximadamente, 30% em períodos de grandes promoções. O aumento de faturamento é uma consequência da implementação correta e do sucesso de todas as estratégias traçadas.

As ferramentas de avaliação e controle de implementação estratégica também precisam de planejamento, pois o autor do plano de marketing não estará junto ao gestor da empresa no momento ao longo do período de execução das estratégias. Portanto, essas ferramentas necessitam de clareza e objetividade, avaliando precisamente as ações realizadas, pois de nada adianta todo um plano com objetivos, metas e estratégias, se não for bem executado. Por conta disso, houve um extenso desprendimento de tempo para realização dessa parte do plano, já que havia o desejo de que as ferramentas fossem as mais claras possíveis, a fim de que a gestora da Maria Leite não tenha dificuldades em utilizá-las.

O desenvolvimento deste plano de marketing foi para a autora um enorme aprendizado. Com ele, foi possível que a autora se portasse como uma administradora de fato, aplicando o conteúdo aprendido ao longo da graduação e fornecendo consultoria a uma empresa que tem grande potencial de crescimento e estabilização no mercado. A melhor lição tirada foi a que mesmo com o país em crise e, consequentemente, com os consumidores investindo menos em comércios varejistas que não envolvem necessidades básicas de consumo, as pequenas decisões diárias determinam a continuidade, ou não, de uma loja – essa conclusão foi obtida com a experiência que a autora teve ao adentrar às lojas concorrentes enquanto avaliadora, deixando seu perfil de cliente de lado. Com o mercado altamente competitivo, não há estratégia de marketing bem estruturada que dê suporte ao mau atendimento. O melhor e maior patrimônio de qualquer comércio é o cliente, sem ele as portas

se fecham; portanto o cliente deve ser visto como a principal arma mercadológica de uma empresa, considerando que o melhor marketing é gratuito e proveniente dos clientes, o marketing boca-a-boca. As demais estratégias de marketing só farão sentido se uma empresa manter bem seus clientes.

Para realização do trabalho, no que diz respeito a informações referentes à loja Maria Leite, não existiram limitações; todos os dados solicitados foram recebidos, bem como a loja possui cadastro de clientes, não havendo dificuldades em contatá-las. A gestora da Maria Leite, Kamila Rosa, foi extremamente prestativa e presente. A análise da concorrência, a partir da técnica de cliente oculto, foi de fácil feito; contudo, principalmente nas lojas Charlotte e Ana Tessalah, em que não houve atendimento cordial, informações específicas não foram retiradas, as análises da concorrência foram embasadas apenas na percepção e no julgamento da autora deste trabalho.

É de extremo interesse da autora que o plano de marketing em questão contemple os propósitos de Kamila Rosa e seja implementado na loja Maria Leite, trazendo melhorias aos pontos defasados da empresa e auxiliando-a a um desenvolvimento de qualidade. Para tanto, é importante que a gestora da loja preocupe-se em utilizar as ferramentas de controle do plano, avaliando seu desempenho, bem como atualizando as análises ambientais, já que elas não são fatores estáveis e permanentes.

## REFERÊNCIAS

- A Marca.** Botswana, 2015. Disponível em:  
<<http://www.botswana.com.br/verao16/amarca.php>>. Acesso em: 12 ago. 2015.
- AAKER, David A., **Administração Estratégica de Mercado**. 5 Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- ALMEIDA, Mário de Souza. **Elaboração de Projeto, TCC, Dissertação e Tese**. Uma Abordagem Simples, Prática e Objetiva. 2 Ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- ALVES, Marcelo Esteves; CAMAROTTO, Márcio Roberto. **Comunicação Integrada de Marketing**. Curitiba: IESDE Brasil, 2012.
- APPOLINÁRIO, Fábio. **Dicionário de metodologia científica**: um guia para a produção do conhecimento científico. São Paulo: Atlas, 2004.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Ambiente Macroeconômico e Financeiro**. 2015. Disponível em: < [http://www.bcb.gov.br/htms/estabilidade/2015\\_03/refC1P.pdf](http://www.bcb.gov.br/htms/estabilidade/2015_03/refC1P.pdf)> Acesso em 06 out. 2015.
- BARBOSA, Eduardo F. **Instrumentos de Coleta de Dados em Pesquisas Educacionais**. 2008. Disponível em:  
[http://www.inf.ufsc.br/~verav/Ensino\\_2013\\_2/Instrumento\\_Coleta\\_Dados\\_Pesquisas\\_Educacionais.pdf](http://www.inf.ufsc.br/~verav/Ensino_2013_2/Instrumento_Coleta_Dados_Pesquisas_Educacionais.pdf). Acesso em: 23 set. 2015.
- BASTA, Darci et al. **Fundamentos de Marketing**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.
- BERNARDINO, Eliane de Castro et al. **Marketing de Varejo**. 4 Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011.
- BRASIL. **Lei Nº 12.291, de 20 de Julho de 2010**. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2010/Lei/L12291.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Lei/L12291.htm)> Acesso em 11 set. 2015.
- BRASIL. **Lei Nº 1.171, de 24 de Julho de 1996**. Disponível em: < <http://www.fazenda.df.gov.br/aplicacoes/legislacao/legislacao/TelaSaidaDocumento.cfm?txtNumero=1171&txtAno=1996&txtTipo=5&txtParte=>>. Acesso em 11 set. 2015.
- Brasil Lidera Ranking de Comércio de Roupas em Emergentes. **BBC Brasil**, 2009. Disponível em:  
<[http://www.bbc.com/portuguese/lg/noticias/2009/06/090615\\_brasilrankingroupasfn.shtml](http://www.bbc.com/portuguese/lg/noticias/2009/06/090615_brasilrankingroupasfn.shtml)>. Acesso em 24 ago. 2015.
- CAIXETA, C. G. F.; JANSEN, M. G. **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Editora Independentes, 2013.
- CAMAROTTO, Márcio Roberto. **Estratégia de Marketing**. Curitiba: IESDE, 2009.
- CARVALHO, Pedro Carlos de; MORAES, Wagner Fróes de. **Administração Mercadológica**. 3 Ed. Campinas: Editora Alínea, 2010.



CENTRO DE POLÍTICAS SOCIAIS. **Qual a Faixa de Renda Familiar das Classes?** Fundação Getúlio Vargas, 2011. Disponível em: <<http://cps.fgv.br/node/3999>>. Acesso em 26 out. 2015.

CERVO, Amado L. et al. **Metodologia Científica**. 6 Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

CHURCHILL JR, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing** – Criando Valor para os Clientes. São Paulo: Saraiva, 2000.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. 3 Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

COBRA, Marcos. **Marketing e Moda**. São Paulo: Senac, 2007.

COBRA, Marcos; BREZZO, Roberto. **O Novo Marketing**. Rio de Janeiro: Elsevier – Campus, 2009.

DUMKE, Edimir et al. **Central de Negócios** – Um Caminho para a Sustentabilidade de seus Negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

EL-CHECK, Roberto. **Marketing Básico para Pequenos e Médios Empresários**. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 1987.

ESPÍRITO SANTO, Alexandre do. **Delineamentos da Pesquisa Científica**. São Paulo: Loyola, 1992.

FALCHI, Priscila; FORESTI, Luiz Fernando. **Conheça Cinco Tendências para o Varejo Online em 2015**. Disponível em: <<http://www.sispro.com.br/blog/conheca-cinco-tendencias-para-o-varejo-online-em-2015.html>> Acesso em 25 out. 2015.

FALCÃO, Juliana. **Padrões de Beleza** – Quais os Prós e Contras dos Conceitos Estéticos Impostos pela Sociedade. 2015. Disponível em: <<http://www.maisequilibrio.com.br/beleza/padroes-de-beleza-6-1-5-626.html>> Acesso em: 18 set. 2015.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de Marketing**. 4 Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

FONSECA, João José Saraiva da. **Metodologia da Pesquisa Científica**. Fortaleza: Universidade Estadual do Ceará, 2002.

FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL. **World Economic Outlook**. Washington, 2015. Disponível em: <<http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2015/02/pdf/text.pdf>>. Acesso em: 06 out. 2015.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4 Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à Pesquisa Qualitativa e Suas Possibilidades. **Revista de Administração de Empresas – RAE**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.

GOLDMANN, Heinz. Verdades e Mentiras de Vendas. **Marketing e Vendas: Autores e Conceitos Imprescindíveis**. São Paulo: Publifolha, 2001.

GONÇALVES, David. **Varejo: Os Primeiros Passos para o Sucesso**. 2 Ed. Florianópolis: SEBRAE SC & FCDL, 1996.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o Marketing**. São Paulo: Manole, 2004.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Pesquisa Anual de Comércio**. 2013. Disponível em: <[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/comercioeservico/pac/2013/default\\_xls.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/comercioeservico/pac/2013/default_xls.shtm)> Acesso em: 01 set. 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Pesquisa Mensal de Comércio**. 2013. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/comercio/pmc/>>. Acesso em: 01 set. 2015

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua – Trimestral**. Disponível em: <[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pnad\\_continua/default\\_tabelas\\_uf.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pnad_continua/default_tabelas_uf.shtm)>. Acesso em: 01 set. 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Sistema Nacional de Índices de Preço ao Consumidor**. Disponível em: <[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/precos/inpc\\_ipca/defaultinpc.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/precos/inpc_ipca/defaultinpc.shtm)> Acesso em: 01 set. 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE OPINIÃO PÚBLICA E ESTATÍSTICA - IBOPE. **O Mercado de Moda Brasileiro**. 2013. Disponível em: <<http://www.ibope.com/pt-br/conhecimento/infograficos/paginas/mercado-de-moda-brasileiro.aspx>> Acesso em: 01 set. 2015.

INSTITUTO PARA O DESENVOLVIMENTO DO VAREJO. **O Comércio Brasileiro em Números**. 2015. Disponível em: <<http://www.idv.org.br/varejo-em-numeros/>>. Acesso em: 24 ago. 2015.

KERIN, Roger A.; PETERSON, Robert A. **Problemas de Marketing Estratégico - Comentários e Casos Seleccionados**. 11 Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. 14 Ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LARENTIS, Fabiano. **Comportamento do Consumidor**. Curitiba: IESDE, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de Marketing para Micro e Pequena Empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi; GARCIA, Maria Tereza. **Estratégias de Marketing para Varejo**. Inovações e Diferenciações Estratégicas que Fazem a Diferença no Marketing de Varejo. São Paulo: Novatec, 2007.

LEAL, Ana Luiza. A Moda que Vale Bilhões. **Exame**, São Paulo, ed 1057, n. 1, p. 34-45, 2014.

LEVITT, Theodore. **A Imaginação de Marketing**. 2 Ed. São Paulo: Atlas, 1990.

**Lez a Lez a Marca**. Lez a Lez, 2015. Disponível em: <<http://lezalez.com/a-marca>> Acesso em: 12 ago. 2015.

LIMA, Gustavo Barbieri; CARVALHO, Dirceu Tornavoi de. Plano Estratégico de Marketing: Proposta de uma Análise Teórica. **REMark - Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v. 10, n. 2, p. 163-187, 2011.

LIMA, Miguel et al. **Gestão de Marketing**. 6 Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

LOBATO, David Menezes et al. **Estratégia de Empresas**. 9 Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

MAGALHÃES, Marcos Felipe; SAMPAIO, Rafael. **Planejamento de Marketing: Conhecer, Decidir, Agir**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MALHOTRA, Naresh K. **Design de Loja e Merchandising Visual**, Criando um Ambiente que Convida a Comprar. São Paulo: Saraiva, 2013.

MALHOTRA, Naresh K. et al. **Introdução à pesquisa de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

**Marca**. Cassia Mallmann, 2015. Disponível em: <<http://www.cassiamallmann.com.br/site/#marca>> Acesso em: 12 ago. 2015.

MARTINS, Dário. **TCC – Justificativa**. 2010. Disponível em: <<http://dariomartins.blogspot.com.br/2010/03/tcc-justificativa.html>> Acesso em: 18 abr. 2015.

MATTAR, Fauze Najib. **Administração de Varejo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

MERHI, Daychoum. **40 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento**. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

MOYSÉS FILHO et al. **Planejamento e Gestão Estratégica em Organizações da Saúde**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.

OLIVEIRA, Antonio Gonçalves de. **Gestor Empresarial**. A Arte do Empreendedorismo. Mato Grosso: ServControl, 2015.

PERSONA, Mario. O Poder de Compra das Mulheres – O Comportamento da Consumidora de Hoje. 2007. Disponível em:  
<[http://mariopersona.com.br/entrevista\\_revista\\_vidaearte.html](http://mariopersona.com.br/entrevista_revista_vidaearte.html)>. Acesso em: 12 set. 2015.

PETER, J. Paul; OLSON, Jerry C.; **Comportamento do Consumidor e Estratégia de Marketing**. 8 Ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2009.

RICHERS, Raimar. **Marketing: uma Visão Brasileira**. 12 Ed. São Paulo: Elsevier, 2000.

ROCHA, Angela Da; CHRISTENSEN, Carl. **Marketing**. Teoria e Prática no Brasil. 2 Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RODRIGUES, William Costa. **Metodologia Científica**. Rio de Janeiro, 2007. Disponível em:  
<[http://unisc.br/portal/upload/com\\_arquivo/metodologia\\_cientifica.pdf](http://unisc.br/portal/upload/com_arquivo/metodologia_cientifica.pdf)>. Acesso em: 13 jun. 2015.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3 Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SANTOS, Josete Damasceno dos.; CRUZ, Nadijane de Jesus da.; FRAZÃO, Maria De Fátima Araújo. A Aplicabilidade do Marketing de Relacionamento e Fidelização do Cliente na Ótica do Funcionário da Televisão Cidade S/A (NET). **Revista UNIRB – Faculdade Regional da Bahia**. Salvador, v. 1, n. 2, p. 37 -58, 2009.

SANTOS, Vanice dos.; CANDELORO, Rosana J. **Trabalhos Acadêmicos: Uma orientação para a pesquisa e normas técnicas**. Rio Grande do Sul: AGE, 2006.

SEBRAE-SC.COM.BR. **Critérios de Classificação de Empresas**. Disponível em:  
<<http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154&%5E%5E>>. Acesso em: 18 abr. 2015.

SILVA, Helton Haddad; TENCA, Evandro Cesar; SCHENINI, Paulo Henrique; FERNANDES, Sandra. **Planejamento Estratégico de Marketing**. 4 Ed. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2011.

SIMMEL, Georg. **Filosofia da Moda e Outros Escritos**. Lisboa: Texto & Grafia, 2008. Disponível em:  
<http://www.martinsfontespaulista.com.br/anexos/produtos/capitulos/519464.pdf> Acesso em: 03 set. 2015.

SKACEL, Robert K. **Plano de Marketing: o que deve conter e como preparar**. São Paulo: Nobel, 1992.

SVENDSEN, Lars. **Moda: Uma Filosofia**. Rio de Janeiro: Zahar, 2010.

VABO JÚNIOR, Luís. **5 Tendências de Varejo para Ficar Atento em 2015**. Disponível em:  
<<https://endeavor.org.br/tendencias-varejo/>>. Acesso em: 25 out. 2015.

XAVIER, Juarez Tadeu de Paula. **Marketing: Fundamentos e Processos**. Curitiba: IESDE Brasil, 2009.

YAZBEK, Priscila. **Por que a Volta da CPMF Assusta Tanto os Brasileiros?** São Paulo, 2015. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/seu-dinheiro/noticias/por-que-a-volta-da-cpmf-assusta-tanto-os-brasileiros>>. Acesso em 25 out. 2015.

**APÊNDICE A – ROTEIRO PARA ETAPA EXPLORATÓRIA – PRIMEIRO  
QUESTIONÁRIO COM KAMILA ROSA**

Como surgiu a Loja Varejista Maria Leite? (Ano, motivo da criação da loja, decisão do ponto físico da loja);

Qual é a razão social da Maria Leite?

Quantos funcionários há na empresa e qual a função de cada um?

O espaço da loja é próprio ou você paga aluguel?

Como ocorreu a divulgação inicial da empresa?

Como o marketing é realizado atualmente na empresa?

Quais métodos são utilizados para retenção e fidelização de clientes?

Quando houve a formalização da empresa?

Quais produtos a empresa vende?

Quais os fornecedores da empresa? Como eles foram selecionados e por quê?

Quais os principais concorrentes da empresa?

A empresa possui vendas online? Quais canais de comunicação a empresa possui? (Incluindo mídias sociais como site, facebook, instagram, twitter...)

Qual público-alvo a empresa visa atingir?

**APÊNDICE B – ROTEIRO PARA ETAPA EXPLORATÓRIA – SEGUNDO  
QUESTIONÁRIO COM KAMILA ROSA.**

- 1) Como você define a promoção de vendas?
- 2) Como você divulga a promoção de vendas?
- 3) Como você determina o preço das peças?
- 4) Você determinou um preço máximo para compra de peças?
- 5) Você determinou um preço máximo para venda de peças?
- 6) Você trabalha o marketing sensorial?
- 7) Qual é sua periodicidade de compras?
- 8) Você possui ou já fez parcerias?
- 9) Como você trabalha o pós venda?
- 10) Você possui algum software para controle de clientes?
- 11) Como você trabalha com as condições de pagamento?
- 12) Qual é o desconto à vista que você proporciona a suas clientes?

## APÊNDICE C – ROTEIRO PARA ETAPA DESCRITIVA – QUESTIONÁRIO PARA ETAPA DESCRITIVA – QUESTIONÁRIO PARA AS CLIENTES FIDELIZADAS



### QUESTIONÁRIO PARA DESENVOLVIMENTO DE PESQUISA REFERENTE À LOJA MARIA LEITE

O seguinte questionário tem como objetivo o desenvolvimento de uma pesquisa de mercado referente à satisfação dos clientes da loja Maria Leite. A pesquisa possui cunho acadêmico, para requisito de conclusão do curso de Administração, pela Universidade Federal de Santa Catarina. Não é necessária identificação pessoal e todos os dados respondidos terão sigilo absoluto. O tempo médio para resposta do questionário é de 4 minutos.

**\*Obrigatório**

**Sexo \***

- ☐ Feminino  
☐ Masculino

**Idade \***

**Em qual região da grande Florianópolis você reside? \***

- ☐ Coqueiros  
☐ Outros bairros do continente (Estreito, Jardim Atlântico, Coloninha, Itaguaçu, Abraão, Canto...)  
☐ Outras cidades da grande Florianópolis (São José, Biguaçu, Palhoça, Santo Amaro da Imperatriz...)  
☐ Ilha

**Qual a sua renda bruta familiar mensal? \***

- ☐ Até 1000,00 reais



**Qual a sua renda bruta familiar mensal? \***

- ☐ Até 1000,00 reais  
☐ De 1000,01 a 2000,00 reais  
☐ De 2000,01 a 3000,00 reais  
☐ Acima de 3000,01 reais

**Como você conheceu a loja Maria Leite? \***

- ☐ Indicação de amigos e/ou parentes  
☐ Facebook  
☐ Instagram  
☐ Site  
☐ Passei pela loja e resolvi conhecê-la  
☐ Outro:

**Que(ais) item(ns) você já comprou na loja Maria Leite? \***

Você pode assinalar mais de uma opção.

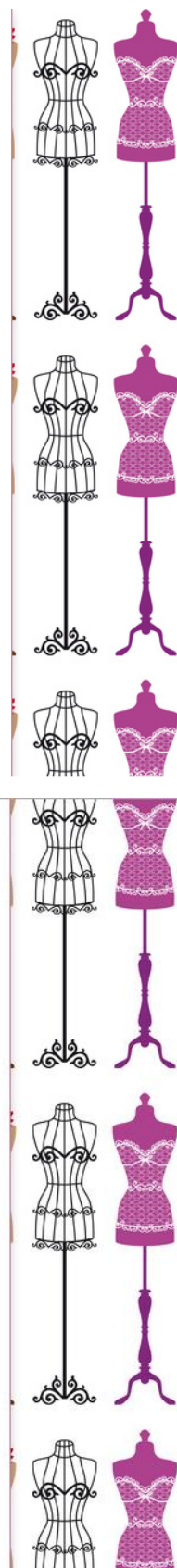
- ☐ Blusa(s)  
☐ Calça(s)  
☐ Saia(s)  
☐ Vestido(s)  
☐ Casaco(s)  
☐ Short(s)  
☐ Acessório(s)

**Considero que a Loja Maria Leite possui: \***











a) Variedade satisfatória de produtos


1 2 3 4 5

Discordo totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo totalmente





    	<p>b) Produtos de qualidade</p> <p>1 2 3 4 5</p> <p>Discordo totalmente <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> Concordo totalmente</p>	    
	<p>* c) Bom custo-benefício, considerando preço e qualidade</p> <p>1 2 3 4 5</p> <p>Discordo totalmente <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> Concordo totalmente</p>	
	<p>* d) Boas condições de pagamento</p> <p>1 2 3 4 5</p> <p>Discordo totalmente <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> Concordo totalmente</p>	
	<p>* e) Desconto de pagamento à vista atraente</p> <p>1 2 3 4 5</p> <p>Discordo totalmente <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> Concordo totalmente</p>	
	<p>* f) Localização atraente para mim</p> <p>1 2 3 4 5</p> <p>Discordo totalmente <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> Concordo totalmente</p>	
	<p>g) Espaço físico agradável</p> <p>1 2 3 4 5</p> <p>Discordo totalmente <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> Concordo totalmente</p>	
	<p>* i) Estacionamento adequado</p> <p>1 2 3 4 5</p> <p>Discordo totalmente <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> Concordo totalmente</p>	
	<p>* j) Promoções atrativas nas mudanças de estação</p> <p>1 2 3 4 5</p> <p>Discordo totalmente <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> Concordo totalmente</p>	
	<p>k) Boa divulgação de peças em redes sociais (instagram, facebook, site)</p> <p>1 2 3 4 5</p> <p>Discordo totalmente <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> Concordo totalmente</p>	
	<p><input type="radio"/> Não possui redes sociais</p> <p>* l) Bom atendimento</p> <p>1 2 3 4 5</p> <p>Discordo totalmente <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> Concordo totalmente</p>	



m) Atendentes profissionais

1 2 3 4 5

Discordo totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo totalmente

\*

n) Atendentes que respeitam minhas escolhas de produtos

1 2 3 4 5

Discordo totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo totalmente

**O que mais me atrai na Maria Leite é... \***

☐ O atendimento

☐ O estilo das roupas

☐ O estilo dos acessórios

☐ O preço

☐ A localização

☐ Outro:

**Considerando todos os fatores que envolvem a Maria Leite (atendimento, produtos, preço, localização), qual é o nível de sua satisfação? \***

1 2 3 4 5

Muito insatisfeito ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muito satisfeito

**Você recomendaria a Maria Leite a familiares e amigos? \***


☐ Sim

☐ Não

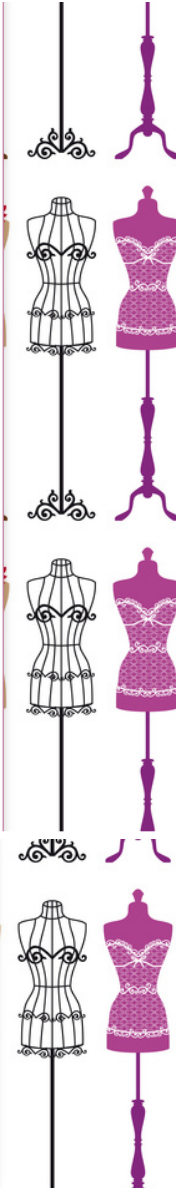
Caso não recomendaria, quais a(s) razão(ões)?

*Nunca envie senhas pelo Formulários Google.*

100% concluído.

Powered by  Google Forms

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.  
[Denunciar abuso](#) - [Termos de Serviço](#) - [Termos Adicionais](#)



**APÊNDICE D – ROTEIRO PARA ETAPA DESCRITIVA – QUESTIONÁRIO PARA  
ETAPA DESCRITIVA – QUESTIONÁRIO PARA AS CLIENTES FIDELIZADAS -  
CHECK LIST CLIENTE OCULTO**

Espaço físico da Loja:

- 1) Há estacionamento?  
(        ) SIM                      (        ) NÃO
- 2) O letreiro com nome da loja é visível e atrativo?  
(        ) SIM                      (        ) NÃO
- 3) Os vidros de vitrine e porta estão limpos?  
(        ) SIM                      (        ) NÃO
- 4) O interior da loja é limpo?  
(        ) SIM                      (        ) NÃO
- 5) A loja possui odor agradável?  
(        ) SIM                      (        ) NÃO
- 6) É trabalhado marketing olfativo?  
(        ) SIM                      (        ) NÃO
- 7) A loja possui uma logo visível na vitrine?  
(        ) SIM                      (        ) NÃO
- 8) Os preços dos produtos são indicados na vitrine?  
(        ) SIM                      (        ) NÃO
- 9) A quantidade de provadores é satisfatória?  
(        ) SIM                      (        ) NÃO
- 10) A privacidade dos provadores é adequada?  
(        ) SIM                      (        ) NÃO
- 11) A temperatura do ambiente é confortável?  
(        ) SIM                      (        ) NÃO
- 12) A iluminação do ambiente é adequada?  
(        ) SIM                      (        ) NÃO
- 13) Está bem localizada?  
(        ) SIM                      (        ) NÃO

Atendimento:

- 14) Ao entrar na loja um atendente veio até mim?  
(        ) SIM                      (        ) NÃO
- 8) A aparência do atendente era profissional?  
(        ) SIM                      (        ) NÃO
- 15) O atendente foi educado e cordial?  
(        ) SIM                      (        ) NÃO
- 16) O atendente teve a preocupação de se apresentar e perguntar meu nome?  
(        ) SIM                      (        ) NÃO
- 17) O atendente me direcionou a um ponto estratégico de atendimento e questionou o que eu necessitava?  
(        ) SIM                      (        ) NÃO
- 18) O atendente compreendeu meu estilo e ofereceu, cordialmente, peças equivalentes ao meu estilo que despertassem desejo de compra?  
(        ) SIM                      (        ) NÃO
- 19) Ao sair, o atendente me acompanhou até a porta e se despediu amigavelmente?

(        ) SIM            (        ) NÃO

**Produtos:**

20) Há variedade satisfatória de produtos

(        ) SIM            (        ) NÃO

21) Levando em conta qualidade e preço, os produtos possuem bom custo-benefício

(        ) SIM            (        ) NÃO

22) O layout da loja é atrativo?

(        ) SIM            (        ) NÃO

23) A loja possui:

Blusas (        ) SIM            (        ) NÃO

Calças (        ) SIM            (        ) NÃO

Saias (        ) SIM            (        ) NÃO

Vestidos (        ) SIM            (        ) NÃO

Casacos (        ) SIM            (        ) NÃO

Shorts (        ) SIM            (        ) NÃO

Acessórios (        ) SIM            (        ) NÃO

**Promoção de Vendas:**

Possui site (    ) SIM            (        ) NÃO

Possui perfil no facebook (    ) SIM            (        ) NÃO

Possui fan page no facebook (        ) SIM            (        ) NÃO

Possui instagram (    ) SIM            (        ) NÃO

Possui cartão da loja (        ) SIM            (        ) NÃO